

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра экономики и международного бизнеса горно-металлургического  
комплекса

УТВЕРЖДАЮ И.о.  
заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Р.Р. Бурменко  
подпись  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент

38.03.02.01.05 Международный менеджмент (горно-металлургического  
комплекса)

Разработка сбытовой стратегии выхода на международный рынок детских  
товаров (на примере ЗАО «Бирюсинка»)

Руководитель	_____	доц., канд. экон.наук	О. Е. Горячева
	подпись, дата		
Выпускник	_____		А..В. Разумняк
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		О.Е. Горячева
	подпись, дата		

Красноярск 2017

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка сбытовой стратегии выхода на международный рынок детских товаров (на примере ЗАО «Бирюсинка»)» содержит 101 страницу, 25 рисунков, 62 использованных источника, 3 приложения.

СБЫТОВАЯ СТРАТЕГИЯ, ПОРТФЕЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ, СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ РЫНКА, ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ДЕТСКИХ ТОВАРОВ, СБЫТ.

Объектом исследования является ЗАО «Бирюсинка».

Цель выпускной квалификационной работы: разработка сбытовой стратегии предприятия ЗАО «Бирюсинка» для выхода на международный рынок детских товаров.

Задачи работы:

- исследовать мировой, российский и казахстанский рынки детских товаров;
- провести анализ хозяйственной деятельности ЗАО «Бирюсинка»;
- оценить возможность выхода ЗАО «Бирюсинка» на рынок Казахстана;
- разработать сбытовую стратегию предприятия ЗАО «Бирюсинка» для выхода на зарубежный рынок;
- рассчитать прогнозируемый экономический эффект от осуществляемой стратегии

Актуальность выбранной темы состоит в том, что предприятие ЗАО «Бирюсинка» имеет возможность для увеличения своих объемов производства, но сбыт этой продукции на территории России не представляется возможным в связи с заполненным рынком. Исходя из этого была разработана стратегия выхода на рынок Казахстана, благодаря которой предприятие сможет увеличить свою прибыль.

В результате исследования рассмотрены основные цели и задачи сбытовой стратегии, был проведен анализ хозяйственной деятельности ЗАО «Бирюсинка», был проведен анализ российского и зарубежного рынков игрушек, была разработана сбытовая стратегия для выхода ЗАО «Бирюсинка» на международный рынок, посчитан экономический эффект от реализации данной стратегии, а также были даны рекомендации по совершенствованию сбыта в рамках выбранной стратегии.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 Разработка стратегии сбыта для проникновения на зарубежный рынок .	7
1.1 Сущность, цели и виды стратегий выхода на зарубежный рынок ....	7
1.2 Цели, задачи и основные элементы сбытовой стратегии .....	13
1.3 Маркетинговые факторы, влияющие на сбыт.....	25
2 Анализ внутренней и внешней среды ЗАО «Бирюсинка».....	30
2.1 Анализ хозяйственной деятельности ЗАО «БИРЮСИНКА». ....	30
2.2 Анализ российского рынка детских товаров .....	31
2.3 Анализ зарубежного рынка детских товаров.....	41
3 Разработка сбытовой стратегии выхода на международный рынок детских товаров на примере ЗАО «Бирюсинка».....	55
3.1 Алгоритм разработки сбытовой стратегии для ЗАО «Бирюсинка»	55
3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию сбыта в рамках новой стратегии .....	63
3.3 Прогнозируемый экономический эффект .....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	73

## **ВВЕДЕНИЕ**

Главной чертой современного мирового хозяйства является работа его экономических агентов в условиях жесткой конкуренции, которая появляется в связи с постоянной борьбой за новые рынки сбыта. Поэтому для любого предприятия, которое планирует реализовывать свою хозяйственную деятельность не только на местном или региональном уровне, но и обеспечить выход на зарубежные рынки, необходимо думать о развитии международных экономических отношений.

На сегодняшний день нет практически ни одной отрасли, которая, так или иначе, не была бы связана с международной деятельностью. Расширение коммуникационных сетей, развитие транспортных каналов, укрепление экономических диалогов между странами приводит к тому, что территориальные границы теряют свою значимость. В этой связи наиболее финансово устойчивые предприятия направляют свой вектор внимания на зарубежные рынки в надежде увеличить количество потенциальных покупателей и завоевать еще большую долю рынка.

Следовательно, для успешного представления себя на зарубежном рынке предприятию необходимо разработать определенную стратегию, которая позволит выйти на новый международный рынок и благополучно реализовывать свою деятельность на нем. Стратегия выхода на рынок с определенным товаром является самой популярной стратегией международного маркетинга. В зависимости от выбранной стратегии разрабатываются конкретные мероприятия. Зачастую они ориентируются: на максимум эффекта без учета фактора риска; на минимизацию риска без ожидания больших прибылей; либо на комбинации данных подходов.

Таким образом, тема бакалаврской работы «Разработка сбытовой стратегии выхода на международный рынок детских товаров (на примере ЗАО

«Бирюсинка»») является актуальной, так как сбыт продукции играет ключевую роль в успешной производственно-хозяйственной деятельности предприятия, и именно сбыт является драйвером для дальнейшего возможного выхода компании на другие рынки.

Целью работы является разработка сбытовой стратегии выхода на международный рынок детских товаров (на примере ЗАО «Бирюсинка») для выхода на рынок Казахстана. Основными задачами, которые необходимо выполнить для достижения цели, являются: исследование мирового, российского и казахстанского рынков детских товаров, анализ хозяйственной деятельности предприятия и определение эффективности и необходимости внедрения новой стратегии.

# **1 Разработка стратегии сбыта для проникновения на зарубежный рынок**

## **1.1 Сущность, цели и виды стратегий выхода на зарубежный рынок**

Примерно со второй половины XX века, активно развивается процесс объединения экономик разных стран мира в единое целое, называемый глобализацией. Компании, чаще всего крупные, стараются выйти на новые зарубежные рынки для расширения сферы своего влияния. Несложно заметить, что интерес глобальной экономики начал активно двигаться от развитых стран к развивающимся странам. Это объясняется тем, что на сегодняшний день в этих странах увеличивается количество платежеспособных покупателей, а это напрямую воздействует на потенциальную прибыль международных компаний.

Большая часть компаний, занимающихся бизнес-консалтингом, выделяет два критических фактора процесса глобализации. Первый фактор – это развитие науки и технологий, которое предлагает свободный доступ к информации по всему миру, а второй – растущий рынок рабочей силы. В развивающихся странах регулярно растет молодое и талантливое население, поэтому эти страны являются не только легкодоступным рынком сбыта, но и источником капитала, квалифицированной рабочей силы и инновационных решений. Таким образом, в условиях интернационализации развивающиеся рынки находятся под пристальным вниманием наиболее развитых компаний.[1]

В текущий период времени, возросло число компаний, планирующих выйти на международный рынок и желающих подтвердить и занять лидирующую позицию в определенной сфере торговли. Чаще всего эксперты выделяют следующие основания для выхода компаний на международный рынок:

- уменьшение затрат и расходов и увеличение лояльности. Из-за ограниченного размера национального рынка, у большинства компаний нет возможности получать максимально возможный профит. Следовательно, организации ищут путь в реализации своих товаров на международных рынках;

- привлечение новых потребителей. Национальный рынок не резиновый. При наполнении внутреннего рынка, компаниям следует раздвинуть границы своей деятельности, а также своего влияния. На рынках других стран есть огромное количество возможностей найти новых клиентов, найти новые способы для увеличения своей прибыли и успешно реализовывать свою бизнес-деятельность;

- достоинства за счет ключевой компетенции. Под ключевой компетенцией может подразумеваться и владение уникальной технологией, и какие-то инновации, и доверительные отношения с клиентами, и др. Обычно эксперты выделяют 3 ключевых момента при определении ключевой компетенции фирмы. Во-первых, она открывает дорогу к огромному количеству рынков сбыта как зарубежных, так и внутренних. Во-вторых, ключевая компетенция способствует благоприятному восприятию основных преимуществ товара у конечного потребителя. В-третьих, центральная компетенция должна быть сложно организованной, чтобы обеспечить защиту от её плагиата конкурентами.

Исходя из этого, фирмы, имеющие ключевую компетенцию, получают конкурентные преимущества как на внутреннем рынке, так и на внешнем: [2]

- удовлетворение желаний акционеров и других заинтересованных лиц по увеличению количества сфер обслуживания фирмы в мировом масштабе;

- уменьшение странового риска с помощью увеличения количества производств. Организации, деятельность которых осуществляется на разных рынках, зарабатывают не только путем реализации своих товаров, но и путем компенсации издержек и затрат, достигнутой переносом доли с неблагоприятного рынка на более прибыльный;



- увеличение стоимости собственной компании на мировом рынке;
- достоинства за счет ключевой компетенции. Под ключевой компетенцией может подразумеваться и владение уникальной технологией, и какие-то инновации, и доверительные отношения с клиентами, и др. Обычно эксперты выделяют 3 ключевых момента при определении ключевой компетенции фирмы. Во-первых, она открывает дорогу к огромному количеству рынков сбыта как зарубежных, так и внутренних. Во-вторых, ключевая компетенция способствует благоприятному восприятию основных преимуществ товара у конечного потребителя. В-третьих, центральная компетенция должна быть сложно организованной, чтобы обеспечить защиту от её плагиата конкурентами. Исходя из этого, фирмы, имеющие ключевую компетенцию, получают конкурентные преимущества как на внутреннем рынке, так и на внешнем.

В текущий момент учеными разработано большое количество классификаций, по которым есть возможность характеризовать выбранную стратегию. Классифицировать стратегии выхода на международный рынок можно по уровню риска, возникшему при непосредственном управлении организацией. Обычно выделяют три вида риска:

- риск несостыковки интересов головной компании и отдельных филиалов. Подобный риск имеет место быть потому, что ТНК имеют свойство переливать капиталы, приобретенные в одном регионе, на другой рынок в другом государстве для поддержания необходимого уровня конкурентоспособности;

- риск потери контроля над основной деятельностью, например, над производством, маркетингом, сбытом и т.д.;

- риск утраты контроля над патентами и инновациями, являющимися основным фактором конкурентоспособной компании.

А также, Моисеева Н. К. и Забелин П. В. выделили собственные критерии. Ученые предложили при классификации стратегий опираться всего на три признака:

- принадлежность к функциональным стратегиям, применяемым исходя из внутренних и внешних условий. Функциональные стратегии разрабатываются специальными функциональными отделами предприятия. Они включают в себя маркетинговые, финансовые и производственные стратегии;

- принадлежность к портфельным стратегиям (стратегиям по управлению портфелем бизнес-сфер). В данных стратегиях приведены варианты распределения ресурсов среди подразделений предприятия на основании принципа максимально привлекательных рыночных сегментов и принципа возможности реализации каждой единицы продукции;

- принадлежность к глобальным стратегиям (5 основополагающим стратегиям для получения конкурентных преимуществ). Чаще всего эта пятерка глобальных стратегий заключается в дифференциации, быстром реагировании на определенные рыночные изменения, инновациях, снижении издержек и фокусировании.

Выбор рынка или рынков для осуществления своей международной деятельности – это одно из ключевых решений для организации. Выбор зарубежного рынка подразумевает собой оценку своих возможностей, а также определение национальных рынков, на которых компания будет конкурировать. А также подразумевает поиск соответствий между регламентом деятельности компании, методами и юридическими нормами работы выбранного рынка. [3]

При выборе зарубежного рынка необходимо изучить три параметра: [4]

- напряженность конкуренции;
- условия и потенциал этого рынка;
- цели и возможности предприятия.

Основными преградами на пути организации, выходящей на зарубежный рынок, являются: нетарифные ограничения, таможенные барьеры и другие юридические препятствия.

Кроме того, при осуществлении выбора внешних рынков следует определить методику и способы работы конкурентов, с которыми столкнется наша организация. Конкуренция должна изучаться в следующих направлениях:

- определение количества конкурентов и их объем влияния;
- определение основных конкурентов;
- установление критериев конкурентоспособности (к примеру, технические инновации, цены, гарантии и другое). [5]

При выходе на зарубежный рынок компания может преследовать различные цели:

- использование гибкой политики ценообразования в сфере сборки и производства;
- создание товаров, опираясь на все стандарты качества;
- получение выгодных преимуществ в тех странах, где есть перспективы роста, или есть все возможности их получить;
- снижение затрат и издержек благодаря диверсификации производства и увеличению масштабов деятельности.

При выходе на международный рынок предприятию необходимо соблюсти ряд условий:

- соотношение параметров услуги или товара коммерческо-хозяйственной деятельности предприятия;
- возможность стороннего кредитования и наличие собственных финансовых средств;
- соответствие качества наших товаров аналогичным товарам лидеров;
- послепродажное обслуживание для создания условий лояльности потребителей к компании;
- удовлетворение потребителей доступными ценами.

В современных условиях рыночной экономики присутствует большое количество способов путей выхода на зарубежный рынок с точки зрения степени контроля, риска и необходимых инвестиций. Как правило, выделяют 3 основных стратегических направления: построение бизнеса, экспорт и посредничество.

Построение бизнеса с самого начала предполагает высокий уровень контроля за собственными дочерними организациями и филиалами, а в общем – рабочими группами. В то же время при осуществлении подобной стратегии велики шансы совершить ошибку в сфере реализации каналов продвижения, выбора необходимой ниши, определении конечного потребителя и т.п. Помимо этого, построение бизнеса редко подразумевает совместную организацию либо работу с партнерами по бизнесу. То есть, данный вид стратегии несет за собой высокую степень различных рисков, не говоря уже о низком уровне гибкости. Подобная стратегия в обыкновении осуществляется крупными фирмами, у которых есть в наличии ресурсные возможности и свободные денежные средства.[6]

Экспорт направлен на продажу на зарубежном рынке произведенных на внутреннем рынке товаров и услуг. Выбирая этот способ выхода, фирме следует решить, какие функции можно будет делегировать посредникам, а какие следует сохранить за собой. [7] Делегирование полномочий прямо-пропорционально влияет на уровень рисков и ответственности. Принято выделять три направления экспортной деятельности: прямой, косвенный и совместный экспорт.

При прямом экспорте организация напрямую заключает контракты с торговыми посредниками и дилерами внешнего рынка и таким образом реализует свою продукцию. В таком случае всю деятельность по способам реализации товара, по поиску посредников и по вопросам юридической части компания берет на себя. [8]

Выбрав косвенный экспорт, компания находит посредника на внутреннем рынке, который владеет всеми необходимыми возможностями для осуществления продаж на внешнем рынке. У подобного посредника, как правило, имеется обширная сеть дилеров, и он в курсе всех тонкостей ведения бизнеса на этом рынке.

Совместный экспорт актуален для небольших компаний, так как им очень часто не хватает ресурсов при выходе на международный рынок. Поэтому компания организывает сотрудничество с другими компаниями на внутреннем рынке для организации прямых поставок на выбранный внешний рынок.

Преимуществом экспортной деятельности являются минимальные риски и затраты, появляющиеся у компании при подобном выходе на зарубежный рынок. Основной недостаток – это слабый уровень контроля за торговыми посредниками в выбранной стране.

Экспортная деятельность выступает как «разведка» и способствует компании определить истинный спрос на производимый товар, учесть местную специфику потребления и минусы продукта.

Посредничество – это взаимодействие с внешними рынками, которое допускает не полное владение компанией, работающей на международном рынке, но пропорциональное разделение с ней уровня контроля и ответственности. В результате совместной работы главенствующая организация делится с посредником своим опытом, навыками, а иногда и какими-то ресурсами. В обмен на это у нее появляются гарантии по реализации её товара.

## **1.2 Цели, задачи и основные элементы сбытовой стратегии**

Сбытовая стратегия компании рассматривается как деятельность, сущность и методы, осуществление которых необходимо для реализации

движения товара до конечного потребителя. Главной задачей сбытовой политики является создание условий для удовлетворения потребностей потенциального потребителя и обращение этих потребностей в спрос на определенный товар. К подобным условиям относятся элементы сбытовой политики, логистические операции (движения товаров и сбыт), а также их функции[9]

Основными элементами сбытовой политики является следующее:

- хранение продукции подразумевает процесс производства и поддержку остатков продукции на необходимом уровне для своевременного восполнения основного ассортимента;

- доработка продукции подразумевает подбор, сборку изделия по месту пребывания и т.д., чтобы предоставить доступ к продукции и приготовить ее к реализации;

- транспортировка продукции – это отправка выбранной продукции от производителя до конечного потребителя;

- контакты с потребителями – это приемка заказов, передача товара от производителя к покупателю, организация расчетов по оплате, оформление передачи прав на владение данным товаром, ознакомление клиента с товаром и получение сведений о рынке. [10]

Как правило, политика сбыта компании, ориентируется на:

- конкурентоспособность товаров и услуг и рыночную стойкость организации в долгосрочном периоде;

- получение необходимого и ожидаемого профита в отчетном периоде, а также обеспечение получения не меньшей прибыли в будущих периодах;

- формирование репутации и позитивного имиджа к себе на рынке, а также обеспечение признания со стороны общества;

- удовлетворение максимально разнообразного спроса покупателей в полной мере.

Выбор пути реализации продукции является основополагающей частью логистических операций в организации. Он предполагает полное объяснение деятельности компании.

Следует с самого начала должным образом организовывать и планировать систему по распределению и доставке продукции от изготовителя до потребителя. Процесс формирования движения товаров предполагает следующие этапы:

- определение места расположения запасов и их способа размещения на складе;
- определение логистических операций с грузом;
- введение системы по рациональному управлению запасами;
- установление системы по обработке заказов;
- выбор способа или способов перемещения продукции с места на место.

При правильной организации движения товаров любой из этих этапов планируется как важная и неотъемлемая часть сбалансированной и рационально выстроенной общей системы. Взаимоотношения между изготовителем и организацией, посредниками и конечными потребителями могут иметь разнообразные формы и виды. [11]

Активная роль в таких отношениях принадлежит фирме-производителю, которая придерживается предпочитаемой сбытовой стратегии и изначально учитывает фактор риска движения товаров, а также имеет представление по соотношению расходов на реализацию, а также предполагает будущий профит.

Каналы сбыта можно охарактеризовать по длине, т. е. числу непосредственных участников и разделением полномочий между этими участниками. Однако систематизация каналов сбыта в единую сеть имеет свои особенности и неоднозначна.

В зависимости от выбранного отношения фирмы к каналу сбыта, сбыт можно классифицировать по видам, которые описаны в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация видов сбыта

Признак классификации	Виды сбыта	Схема
1. По организации системы сбыта	1.1 Прямой – реализация продукции конкретному потребителю напрямую	<p>Производитель</p> <p>↓</p> <p>Потребитель</p>
	1.2 Косвенный – использование независимых торговых посредников при реализации товара	<p>Производитель</p> <p>↓</p> <p>Оптовая или розничная торговля</p> <p>↓</p> <p>Потребитель</p>
2. По числу посредников	<p>2.1 Интенсивный – большое количество оптовых и розничных посредников</p> <p>Цель: увеличить сбыт, приблизить товар к потребителю</p>	<p>Производитель</p> <p>↓ ↓ ↓</p> <p>Оптовая торговля</p> <p>↓ ↓</p> <p>Розничная торговля</p>
	<p>2.2 Селективный – ограниченное число посредников.</p> <p>Цель: увеличить количество продаж и поддержать контроль над своими активами.</p>	<p>Производитель</p> <p>↓ ↓ ↓</p> <p>Оптовая торговля</p> <p>↓ ↓</p> <p>Розничная торговля</p>

После анализа данных в таблице 1, следует отметить, что главными признаками классификации являются: создание системы и количество посредников. Самая значимая роль принадлежит производителю, который, при



выборе конкретной системы распределения обязан учесть, главным образом, фактор риска движения товаров и провести оценку расходов на систему распределения и прибыль.

Реализация товаров с помощью прямого сбыта – доставка продукции прямо конечному потребителю. Ключевая особенность – производитель имеет возможность проследить пути поставки продукции непосредственно до потребителя и формирования условия по реализации продукции.

При использовании косвенного канала распределения возникает необходимость в определении его длины и ширины. Длина канала – это величина ступеней канала, т.е. количества посредников, выполняющих одни и те же функции, а ширина канала – величина посредников, условно находящихся на одинаковом уровне. Примеры косвенного канала сбыта можно увидеть на рисунках 1, 2, 3 и 4 [12].

По числу посредников на каждом уровне сбыт может быть: селективным, интенсивным либо исключительным.

При движении продукции по каналам распределения при участии посредников их движение может включать в себя передачу прав собственности.

В каждом случае полнота прав на передаваемый посреднику товар, степень риска производителя, форма этой передачи и уровень ответственности различаются.

Исходя из этого посредники могут быть различными, и это дает толчок к развитию каналов распределения с разветвленной структурой.



Рисунок 1 – Косвенный канал первого уровня

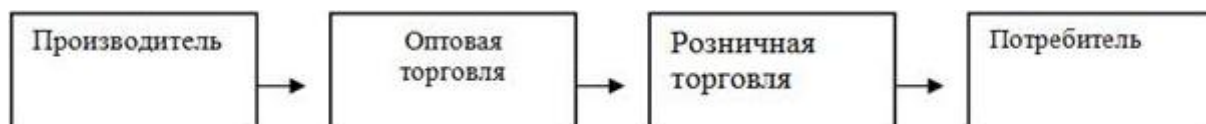


Рисунок 2 – Косвенный канал второго уровня

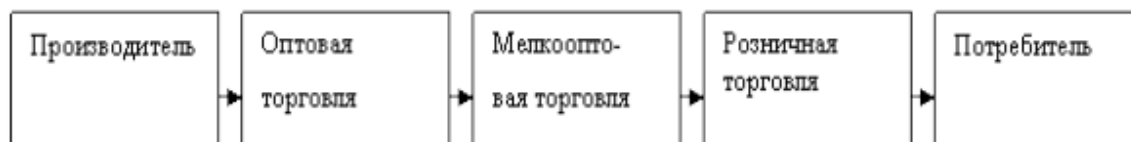


Рисунок 3 – Розничный канал третьего уровня

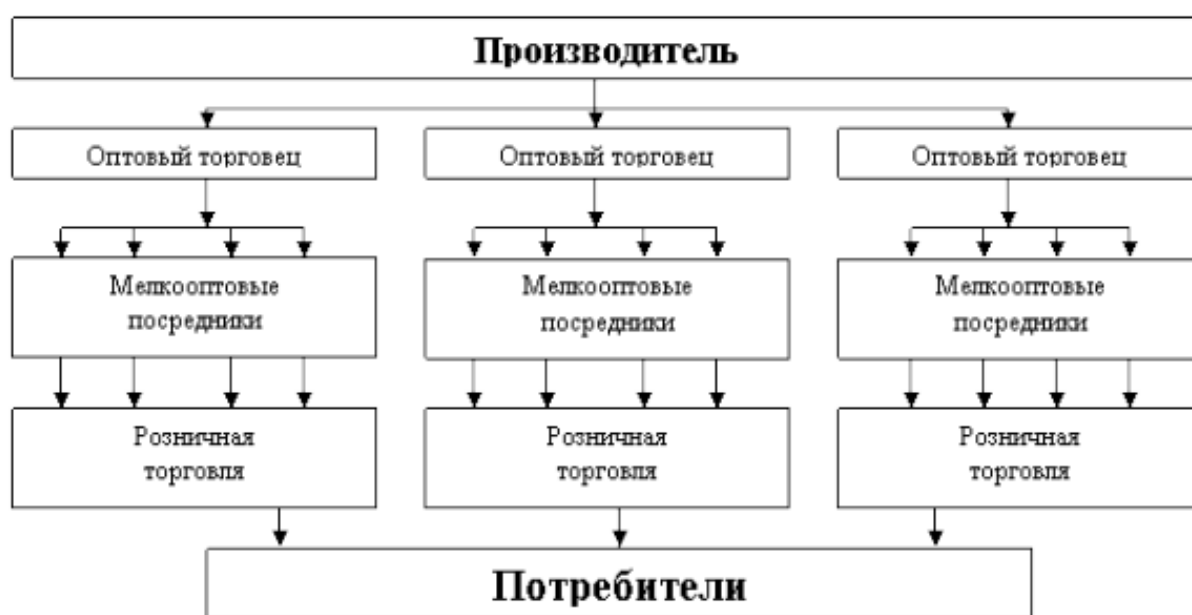


Рисунок 4 – Пример широкого канала сбыта

Выбор наиболее предпочтительного канала сбыта – это одно из важнейших решений для компании. Выбранный сбытовой канал сказывается на многих остальных маркетинговых решениях.

Первоочередной задачей является идентификация и изучение того, какие именно каналы сбыта из общего многообразия имеется возможность использовать на предприятии, принимая во внимание фактор уверенного функционирования выбранного канала и минимизации издержек. На данном этапе происходит постепенный перебор максимально подходящих каналов

распределения и детальное их описание. На следующем этапе выбирается максимально приемлемый для предприятия канал распределения. При этом анализируются как положительные, так и отрицательные стороны выбора канала сбыта. В заключении осуществляется анализ всех плюсов и минусов и, соответственно, сам выбор. Для наиболее грамотного анализа всех плюсов и минусов является проведение максимального четкого анализа канала сбыта.

Таблица 2 - Достоинства и недостатки каналов сбыта разной протяженности [13]

Тип канала	Достоинства	Недостатки
1 . Прямой сбыт	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Полный контроль за ценами, возможность их изменения по регионам</li> <li>- Доступ к информации о рынке и потребителе</li> <li>- Отсутствие наценки посредников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Высокие издержки при реализации</li> <li>- Высокие затраты на логистику</li> <li>- Существенные расходы на организацию склада</li> </ul>
2.Продажа через посредника	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Допустимые расходы на реализацию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Большие наценки посредника</li> <li>- Высокие цены для потребителей продукции.</li> <li>- Недостаток контроля над территорией пребывания</li> </ul>
3.Продажа через многоуровневую систему посредников	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Относительно низкие затраты</li> <li>- Нет необходимости изучения и прогнозирования рынка</li> <li>- Нет нужды в решении вопросов логистики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Низкий уровень контроля над ценами</li> <li>- Нет связи с конечным потребителем и ограниченность информации</li> <li>- Тесное общение с посредниками</li> </ul>

Функции канала распределения требуют выполнения определенных действий:

- хранение: обеспечение доступа к товару в целях приобретения или использования;
- транспортировка: физическое перемещение товаров от производителя до конечного потребителя;
- сортировка: создание и обеспечение наличия групп продукции, которые возможно было бы считать схожими или аналогичными к тем, которые наиболее необходимы покупателю в текущий момент;
- информирование: изучение потребностей на рынке и создание благоприятной среды для обеспечения потребителя конкурентоспособной продукцией исходя из прогнозируемых изменений рынка;
- установление контакта: установление связи с потребителем, который физически удален от изготовителя с помощью увеличения своей сети физического пребывания.

В дополнение к своим основным функциям посредники могут оказывать дополнительные услуги потребителю, т.к. они находятся в непосредственной близости. Также это осуществляется с помощью увеличения скорости доставки, качественного обслуживания, удобного графика работы, обеспечения гарантии по товару и т.п. Другими словами, роль сбыта в условиях современной экономики заключается в том, чтобы нивелировать различия между состоянием предлагаемых товаров и услуг на стадии зарождения и состоянием этих товаров и услуг, когда появляется на них непосредственный спрос. [14]

Разработка сбытовой стратегии необходима для нахождения наиболее оптимальных средств и направлений, которые необходимы для обеспечения максимальной эффективности реализации продукции. Под этим понимается осуществление обоснованного выбора методов и форм сбытовой деятельности, которые ориентированы на достижение конечного результата.

Перед разработкой сбытовой стратегии следует проанализировать уже существующие системы сбыта как в общем виде, так и по отдельным элементам. А также необходимо провести оценку эффективности этой стратегии. При этом анализируется не только система факторов, влияющих на объемы сбыта, но и количественные показатели реализованной продукции по регионам: удачный выбор рынка, сбытовая сеть, временный фактор и способ выхода на рынок.

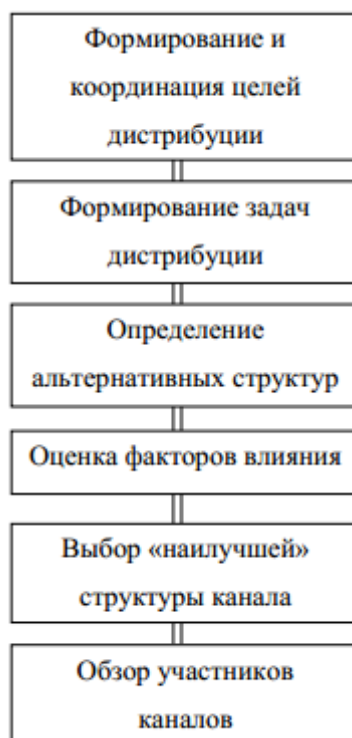


Рисунок 5 – Алгоритм формирования сбытовой стратегии

Современная отличительная черта при разработке сбытовой стратегии – это непосредственное участие при составлении прогнозов продаж и изменения самой рыночной ситуации. Это принципиально важно, так как сбытовики находятся на «передовой» рынка, непосредственно работая с ним. У них зачастую имеются данные, которые необходимы маркетингу, и они, как никто другой, могут видеть, насколько правильна маркетинговая стратегия предприятия, насколько она применительна в реальных условиях рынка.

Конгруэнтность маркетинга и сбыта и слаженность их стратегий – принципиальный момент.

Возможные цели дистрибуции:

- вывод на рынок нового товара или товарной линии;
- приведение каналов распределения в соответствие с новыми элементами маркетинга;
- вывод на новый рынок традиционных товаров;
- создание новой фирмы по продажам продукции;
- выход компании на другие географические локации;
- важнейшие изменения в политике или организации деятельности посредников;
- адаптация каналов к изменениям во внешней среде.

Впоследствии компании следует определить основные варианты каналов распределения исходя из количества посредников в этих каналах и типологии. Со слов Жак-Жака Ламбена, канал сбыта представляет собой структуру, которая основана независимыми друг от друга партнерами, которые предоставляют потребителями свои товары и услуги. Примерами таких партнеров могут являться пользователи продукции, посредники или сами производители продукции. Задачей этих каналов является реализация процесса обмена. В современной экономике посредники выступают в роли связующих элементов между конечными потребителями и производителями, т.е. предоставляют продукцию в нужное время и в нужном количестве. Экономическая сущность каналов распределения заключается в создании полезности с точки зрения времени и состояния. А именно эти элементы создают добавленную стоимость распределения.[15]

Выделяют два ключевых типа каналов распределения: прямые (продажи своими силами) и непрямые. Зачастую производитель обязан учитывать целесообразность и необходимость посреднических услуг. Проведенные

исследования показали, что как потребители, так и поставщики предпочитают не прямые каналы в таких случаях:

- покупки делаются часто и в небольших количествах;
- присутствует умеренная покупательская способность;
- продукт относительно прост и недорог;
- покупательский рынок географически распределен.

Однако это не значит, что сложные и премиальные товары, оптовые или редкие покупки не могут быть реализованы путем использования не прямых каналов.

Производителю во время выбора структуры канала нужно определить, какие основные функции – к примеру, накопление локальных запасов, персональное обслуживание или скорость доставки (этим функциям следует уделять предельное внимание, так как именно они могут обеспечить успех всей маркетинговой стратегии) – будет выполнять дистрибьютор.

Во-вторых, следует понять, какие из перечисленных функций будут являться слабыми сторонами компании-производителя либо вообще будут отсутствовать (например, нехватка трудовых или финансовых ресурсов либо отсутствие необходимой квалификации или опыта), а какие, напротив, станут сильными сторонами компании (например, активы фирмы, которые можно эффективно использовать в перспективе).

После анализа своих слабых сторон и возможностей, производитель делает выбор, нужно ли привлекать стороннюю компанию для осуществления этих функций. Если производитель видит посредника как участника товародвижения именно в таком контексте, то решение о его привлечении будет более объективным и соответствующим реалиям рынка.[16]

Если производитель решает прибегнуть к помощи посредников, то ему следует принять следующие стратегически значимые решения:

- какие функции разделить с посредником, а какие ему полностью делегировать;

- использовать нескольких посредников или одного конкретного посредника;
- какую именно долю продукции можно продать с помощью посредника;
- выбрать размер и тип посредника;
- как следует распределить усилия по реализации между посредником и собственными торговыми элементами;
- какую следует выбрать политику, чтобы быть уверенным в экономически выгодных отношениях, приносящих прибыль.

Производитель должен периодически проводить оценку работы посредников по таким показателям, как:

- выполнение реализационного плана;
- сотрудничество с компанией при осуществлении программ по стимулированию сбыта;
- скорость доставки товара потребителям;
- поддержание уровня запасов продукции;
- спектр услуг, которые дистрибьютор обязан предоставлять потребителям.

Обычно производитель назначает дистрибьюторам конкретные планы относительно продаж. По истечению очередного планового периода производитель вправе разослать каждому посреднику отчет с показателями по осуществляемой каждым из них торговой деятельности. Этот перечень должен быть стимулом для улучшения работы всех посредников, а передовым дистрибьюторам – для удержания достигнутых успехов. Показатели торговой деятельности дистрибьюторов можно сопоставить и с их собственными критериями за предыдущие периоды.

Можно выделить следующие условия эффективности каналов распределения:

- реалистичные цели;



- обучение: проведение тренингов для посредников, касающихся различных техник по продажам и по особенностям данного продукта, и обучающих семинаров по темам установления цены, управления задолженностями, учета запасов или анализа покупательского потенциала;

- двусторонняя коммуникация: зачастую проблемы в каналах появляются из-за плохой коммуникации. Например, посредники жалуются, что изготовитель не проясняет цели либо не объясняет, какого именно уровня сервиса он требует от дистрибьюторов, либо не хочет объяснять свои планы относительно потребителей и то, каких результатов он хочет достигнуть на рынке;

- поддержка и компенсация;

- совместимость партнеров канала распределения: это подразумевает, что должны совпадать взгляды партнеров относительно целевого рынка, цен, уровня сервиса.

### **1.3 Маркетинговые факторы, влияющие на сбыт**

Цель абсолютно любой коммерческой компании – это извлечение прибыли. Все остальные цели для таких участников рынка второстепенны. Роль службы маркетинга заключается в обеспечении фирмы процесса воспроизводства товаров и услуг таким образом, чтобы изготавливаемая продукция на целевом рынке имела спрос, а этапы сбыта и продвижения были не только экономичны в плане издержек, но позволяли реализовывать весь необходимый объем. Расхождений с основной целью компании не наблюдается, потому что сведение затрат к минимуму и успешные продажи это и есть оптимизация прибыли.

Маркетинговая среда – это все факторы, которые, так или иначе, оказывают влияние на маркетинговую деятельность. Факторы маркетинговой среды разделяют на внутренние и внешние субъекты влияния по принципу их

непосредственного отношения к компании. К внутренним факторам можно отнести руководство, ее генеральную политику и все остальные отделы и подразделения с их непосредственными проблемами и задачами. Важно уделять внимание обоим факторам, а также учитывать эти факторы во время планирования производства и сбыта. [17]

Любые факторы могут оказывать как позитивное влияние, так и негативное, и в этом случае уже важно понимать, представляется ли возможным маркетинговой службе в частности и компании в целом их контролировать. По этому принципу факторы можно разделить на контролируемые и неконтролируемые. Для отдела маркетинга все остальные подразделения компании и в частности руководство не поддаются непосредственному контролю, но для всей компании неконтролируемыми можно считать только внешние факторы. Отдел маркетинга осуществляет свою деятельность за счет управления четырьмя основными процессами: планированием продукта (товара или услуги), формированием конечной цены, продвижением и распределением (сбытом).

Продукт, цену продукта, способы его продвижения и каналы распределения можно считать целиком контролируемыми факторами маркетинговой среды. Эти четыре элемента обычно называют элементами комплекса маркетинга и обозначают как “четыре Р” (по Джерому Маккарти), по первым буквам соответствующих английских слов[18]:

Price – наценки, дисконт, цена;

Promotion – возможности продвижения, PR, стимулирование сбыта и реклама;

Product – непосредственно сам товар или услуга, качество товара, его ассортимент, свойства, товарный дизайн и эргономика;

Place – географическое расположение торговой точки, логистика, персонал продавца, логистика. К управляемым факторам относят: цену, дизайн

и свойства товара, упаковку, способы сбыта, связи с потребителями и посредниками, сервис, выбор целевого сегмента, бренд. (рис. 6)[1]

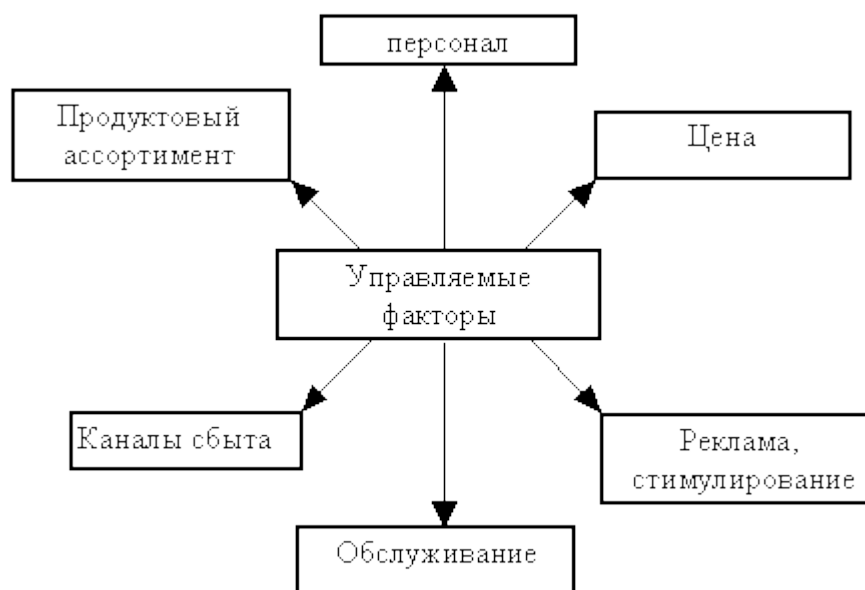


Рисунок 6 – Управляемые факторы маркетинга

Неуправляемые факторы – это характеристики внешней среды и рынка сбыта в целом (экономическая ситуация страны, политическая ситуация, социально-демографический фактор и другие). (рис.7) [19]

Кроме описанных ниже, целесообразно отметить еще группу факторов, которые напрямую либо косвенно воздействуют на распределение продукции. Например, конкуренция, уровень активности компании на рынке, сезонная динамика реализации и так далее. Каждый из этих факторов относится к внутренней или внешней сфере контроля в компании. Рассмотрим подробнее каждый из этих факторов.

Сезонная динамика продаж демонстрирует изменение объемов реализации в соответствии с текущим временем года либо сезоном. Данный фактор имеет огромное значение, так как при анализе и планировании продаж акцент осуществляется именно на него. Фактор сезонной динамики продаж применяется к различным товарам и услугам.

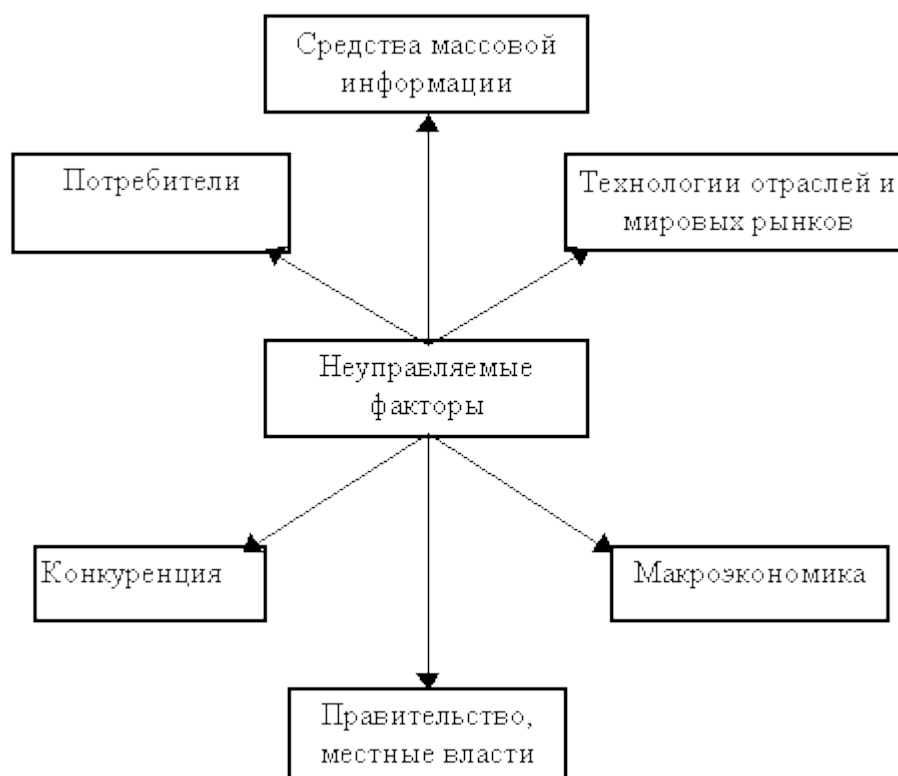


Рисунок 7 – Неуправляемые факторы маркетинга

Например, строительно-ремонтные услуги или туризм увеличиваются ближе к теплему времени года. К концу года, как правило, увеличиваются продажи компьютеров, бытовой техники и оборудования, особенно, когда организации стараются использовать свои бюджеты или гранты в полной мере.

Что касается конкурентов, то здесь нужно отметить, что любые их действия могут повлиять на продажи. Причем как в негативном, так и в позитивном смысле. Например, появление нового конкурента, который заберет себе часть клиентов. Либо, напротив, выход с рынка компании конкурента, что способствует притоку клиентов. Также сюда относится проведение рекламных компаний, акции с дисконтированием, улучшение квалификации персонала, модернизация линии производства и т.д.

Говоря про активность компании на рынке, нужно отметить все виды активности компании, предприятия на рынке. Эти виды могут выражаться в пиар-ходах для стимулирования товаропродвижения и распределения,

специальные маркетинговые ходы, акции, скидки и прочие способы стимулирования сбыта.

Подводя итог, необходимо отметить, что для успешного выхода на зарубежный рынок предприятию необходимо не только разработать грамотную стратегию для этого выхода, но и учесть особенности целевого рынка, особенности покупательской способности, транспортные рычаги и т.д. Кроме того, для успешного ведения финансово-хозяйственной деятельности предприятие должно учитывать не только специфику нового рынка, но также подкрепить свое стремление выхода анализом той среды, в<sup>26</sup> которой оно работает в данный момент, провести анализ финансовой устойчивости, платежеспособности и эффективности использования собственного капитала. Таким образом, реализация вышеупомянутых задач позволит предприятию расширить свой регион присутствия, что приведет к увеличению потенциальных клиентов, а также позволит получить конкурентные преимущества на зарубежном рынке.

## **2 Анализ внутренней и внешней среды ЗАО «Бирюсинка»**

### **2.1 Анализ хозяйственной деятельности ЗАО «БИРЮСИНКА».**

## 2.2 Анализ российского рынка детских товаров

По итогам 2012 года объем российского рынка детских товаров оценивается в 437 млрд. рублей. В сравнении с 2011 годом рынок вырос на 4,8%. В 2014 году величина продаж детских товаров увеличилась на 9% и составила 478 млрд. В 2015 приблизительно объем рынка составил 520 млрд. рублей, а в 2016 объем рынка детских товаров составил 531 млрд. рублей. В первую очередь это связано с повышением уровня рождаемости в стране, а также с меньшей насыщенностью детского рынка в отношении рынка в целом. [20]

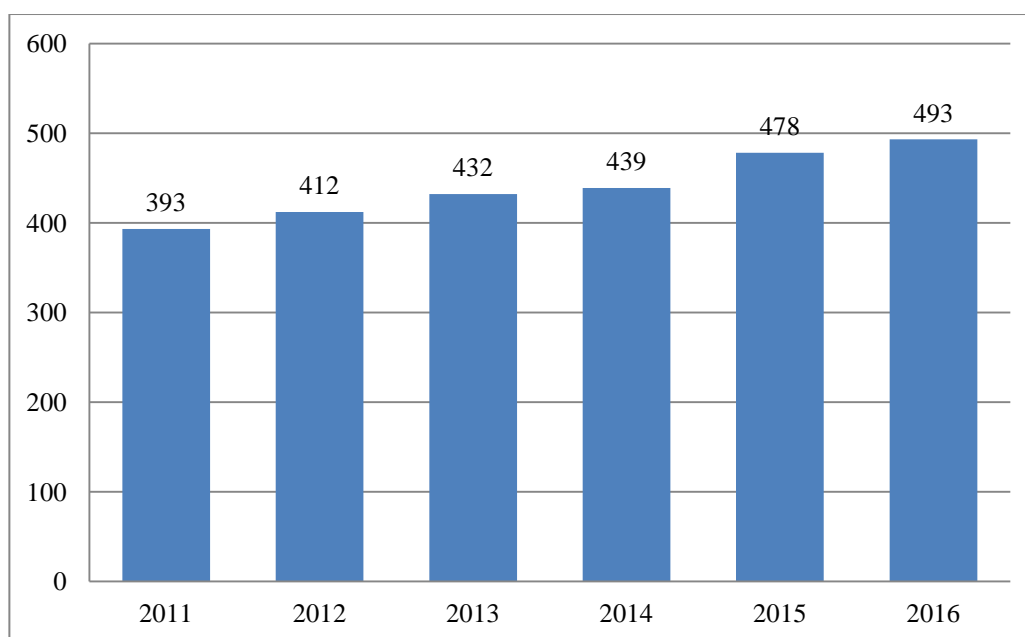


Рисунок 8 – Объем рынка детских товаров в РФ (млрд. руб)

Устойчивый рост рождаемости в РФ за последние несколько лет установил высокий спрос на детские товары. [21] Согласно данным Росстата, по сравнению с 2000 г. количество новорожденных к текущему моменту возросло уже выше чем на 50%. В XXI века случился пик рождаемости, в 2014 году родилось порядка 1943 тысячи детей. Данное событие стало абсолютным рекордом в истории России. Уровень перспективы развития отрасли детских товаров прямо-пропорционально зависит от демографических

показателей. Рост детского населения на 1% кратен не менее 35 миллионам рублей.

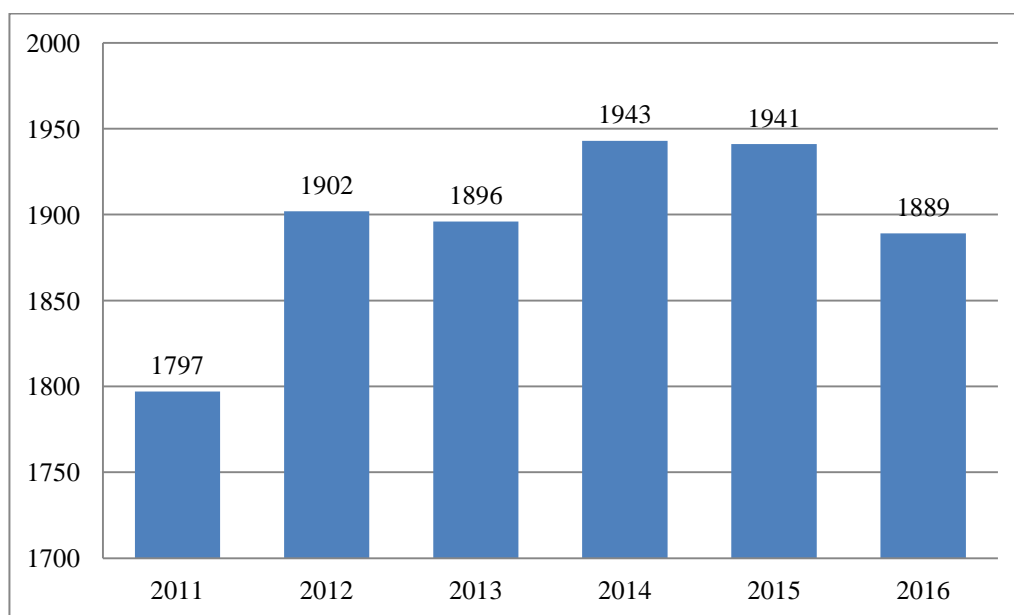


Рисунок 9 – Численность детей, в тыс. человек

Даже несмотря на экономический кризис на сегодня торговля детскими товарами является одной из наиболее перспективных ниш рынка. Российские компании, несмотря на тяжелые экономические условия в стране, продолжают не только наращивать свою долю на внутреннем рынке, но и также развивать экспорт. [22] Данная тенденция находит подтверждение в последних исследованиях, проводившимися экспертами рынка. Импорт игрушек для детей сократился на 3%, при этом экспорт детских игрушек российского производства возрос на 14%. Это объясняется, в том числе, и девальвацией рубля – внутренняя продукция становится все более доступной, тогда как иностранные игрушки сильно дорожают в цене. Так, с начала года цены на детские товары в среднем выросли на 15–40%, но существенное удорожание импортных товаров нивелировалось тем, что российские производители либо не поднимали цены, либо поднимали их до 10%. [19]



Наикрупнейшими отечественными производителями детских товаров являются «Весна», «Звезда», «Степ пазл», «Gulliver» и «Стеллар». [24]

Это далеко не весь список компаний, но данные организации охватывают практически все сегменты, которые на сегодняшний день пользуются спросом. Однако по сравнению со своими основными конкурентами, российские изготовители практически не имеют дохода. Основную конкуренцию российским компаниям составляют компании из Европы – в высоком ценовом сегменте, и из Азии – в низком и средне-низком сегментах, сообщает коммуникационный центр «Индустрии детских товаров». TINY LOVE (Израиль), HANSA(Германия), CHICCO(Италия), Mattel, Hasbro, LEGO (Дания). [24]

Однако даже несмотря на кризис в 2016 году спрос на детские игрушки сократился всего лишь на 0,2%. Случившиеся снижение показателя так незначительно, что тема грядущего сокращения рынка даже не затрагивается – наблюдается лишь небольшой период стагнации.

Низкую взаимосвязь рынка от кризиса можно объяснить тем, что часть покупок детских игрушек, приобретенных спонтанно, очень невелика. В основном их приобретение привязывается к определенному событию: дню рождения, Новому году, гендерным праздникам (8 марта и 23 февраля), 1 сентября и пр. Таким образом, вне зависимости от экономической ситуации, объем продаж значительно не сократится [20]. При этом отраслевые игроки ставят перед собой задачу в увеличении количества спонтанных покупок игрушек для детей путем предоставления акций и бонусов за покупки, а также не забывая об обучении работающего в торговом зале персонала и используя методику раскладки товаров по полкам магазинов. [25]

Помимо этого крупные сети ритейла работают над укреплением разных каналов сбыта продукции. Буквально несколько лет назад крупные организации не нуждались в активной поддержке интернет-торговли, то в текущий момент большая часть этих компаний старается максимально полно

продемонстрировать свой ассортимент на торговых интернет-площадках, компании разрабатывают и поддерживают свои сайты, при покупке с помощью интернет-магазина устанавливают более низкую цену (рисунок 10). [26] Это объясняется тем, что российские современные родители постепенно отходят от выбора товаров для детей, руководствуясь лишь только ценой на товар. В таком подходе родители показывают европейскую манеру поведения, где основным моментом при выборе того или другого товара становится его прочность, гарантийный срок, безопасность, развивающие возможности и так далее. Основываясь на прогнозах NPD, в 2017 году российский потребитель станет еще более чувствительным и рациональным к цене товара, что неминуемо повлечет изменения на рынке игрушек. В таких условиях рост промоактивности будет неизбежен. Например, в странах Европы уже 40% проданных детских товаров приходится на разнообразные промоакции, и Российская федерация ровно также будет способствовать росту данного показателя.

Касаемо новых трендов – спустя небольшой промежуток времени на российский рынок также придут новые тренды. В 2017 году набирают популярность детские игрушки, связанные либо с программированием, либо кодированием. [27] До сих пор остаются в тренде современные технологические игрушки: сенсоры, роботы, игрушки с голосовым контролем и движением, игрушки, способные синхронизироваться с новыми модными гаджетами. В 2017 году прогнозируется увеличение игрушек лицензионных марок для дошкольников, появятся новые игровые лица и персонажи. Представлять интерес для потребителя будут игрушки из коллекций, в наибольшей степени маленьких и средних размеров. [28] А также не стоит забывать о линейках от различных известных брендов, например, «Принцессы Disney», «Barbie» и другие, подобные линейки также останутся успешными на рынке.

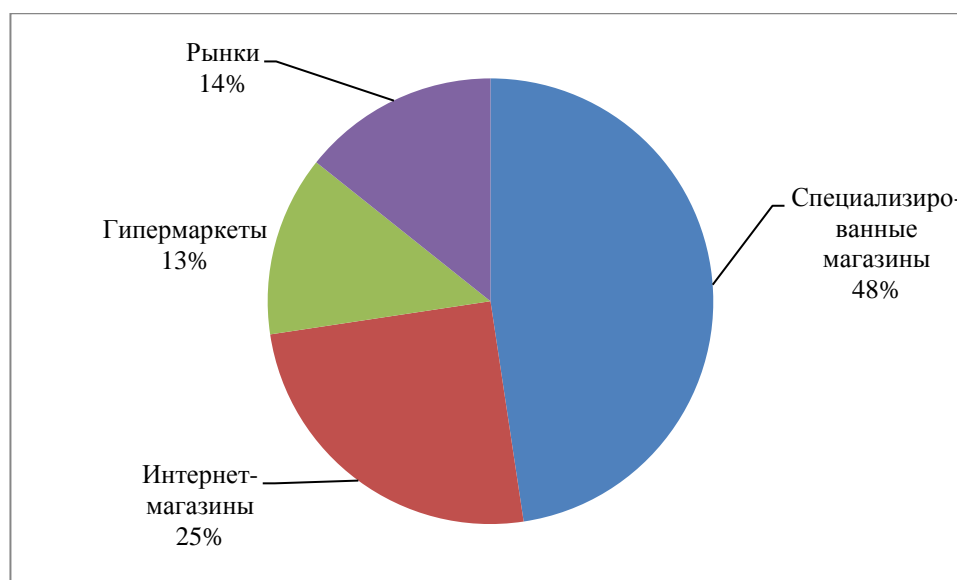


Рисунок 10 – Каналы продаж детских товаров, %

Согласно данным государственной статистики [29], на территории РФ проживает примерно 27 374 тысяч несовершеннолетних детей. Основными покупателями являются родители, возраст детей которых с рождения до 4 лет. Именно на сегмент от 0 до 4 лет приходится большая доля продаж, так как, основываясь на различные оценки экспертов, на детей от 0 до 4 лет родители расходуют в районе 90000 рублей в год. Сюда входят коляски, кроватки, манежи, пеленальные столики и так далее. Следующий сегмент – родители с детьми, возраст которых от 5 до 9 лет. Для данного сегмента уже характерна значительная роль ребенка как инициатора покупки и при выборе покупки. Ребенок уже с пятилетнего возраста в состоянии делать свой выбор и разбираться в брендах, при этом ребенок основывается на каких-то своих предпочтениях, которые сформированы различными мультфильмами и телепередачами. В общем уникальность выбранного рынка обуславливается крепкой эмоциональной связью потребителя с игрушкой, которая имеет тот или иной медиа-контент. По данному показателю Российская Федерация относится к списку стран-лидеров, Россия даже обходит США – 44% детских товаров каким-либо образом связано с кино-, ТВ- или онлайн-контентом. Мировой рынок детских товаров практически на 77% растет благодаря различным

героям мультфильмов, комиксов и кино. Наибольшая доля медиа-контента в РФ приходится на интернет и телевидение.

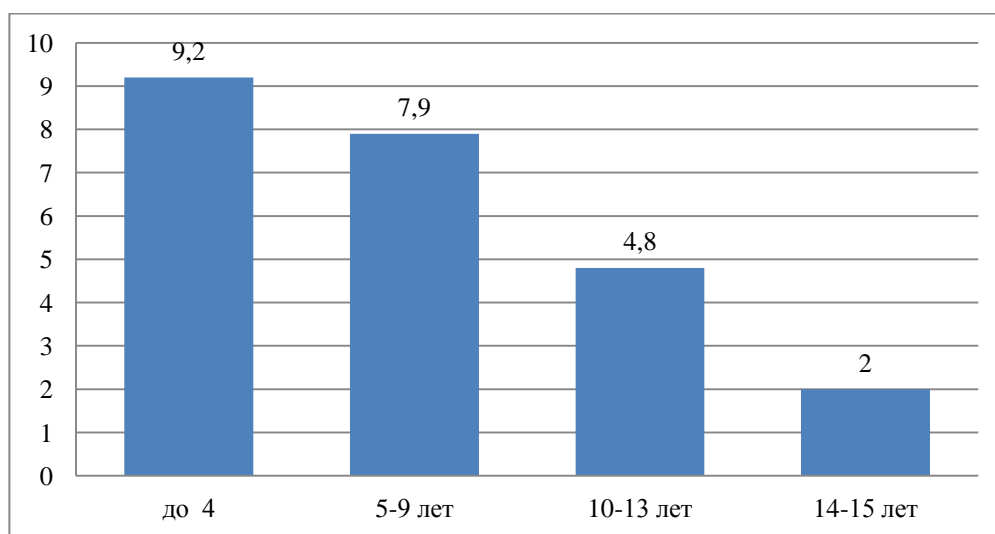


Рисунок 11 – Численность детей по группам (млн. человек)

В структуре российского рынка игрушек имеется несколько ключевых различий от рынков других стран. Например, доля конструкторов в России очень высока и составляет почти 20%. Такой высокой доли больше нет ни на каком другом рынке Европы. Это объясняется успехом датской компании Lego, давно работающей на отечественном рынке. «LEGO» занимается активным продвижением своей продукции.

Традиционные игрушки также занимают крупную долю рынка, именно такие игрушки как машинки и другие т/с, куклы, и прочие. Подобной тенденции нет за рубежом. В России доля кукол составила 17% (против 13% в других странах), а доля транспортных средств – 12% (8%).

Куклы как глобальная категория, а в особенности модные куклы, не растут в мире, т.к. во многих странах Европы и в США размываются различия по гендерному признаку. Во многих случаях даже запрещено ставить пометки, указывающие для кого эти игрушки: для девочек или для мальчиков. В связи с

этим поднимается такая тема как унисекс игрушки. В России такая тенденция не наблюдается, на территории нашей страны рынок более традиционен.

В свою очередь, в России в меньшей доле популярны сезонные товары («sports toys» и «outdoor»). Товары относящиеся к данной категории – это детские товары для проведения времени на улице, такие как ролики, мячики, песочницы, велосипеды и пр. Это можно объяснить менее продолжительным летним сезоном в сравнении с другими странами.

В Российской Федерации довольно высока доля игрушек с радиоуправлением – она в 2,5 раза выше европейской доли рынка, несмотря на то, что доля транспорта высока сама по себе. Более уверенно в нашей государстве чувствуют себя развивающие игрушки, а также рыночная доля экспериментов и научных опытов выше, но все равно их доля на нашем рынке достаточно низкая. Т.к. рынок в нашей стране более традиционный, то ожидаемо, что доля моделей будет высока, и также стабильно высокие показатели покажут модные куклы. Лидером, самой быстрорастущей и одной из самых прибыльных категорией в 2016 году стали конструкторы. Они занимают передовые позиции как в России, так и в других странах.

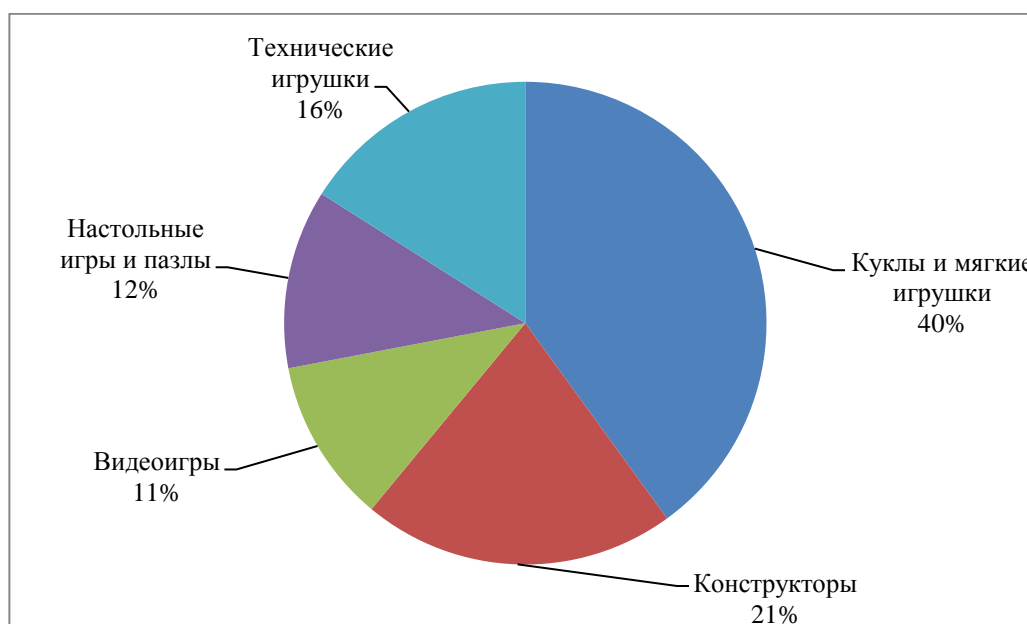


Рисунок 12 – Структура российского рынка игрушек

Рынок уже на протяжении многих лет так и остается непрозрачным. Для него все также характерна огромная доля контрафактной продукции и нелегального импорта (по оценкам разных источников, до 60-70% от общего объема импорта). [30]

В первую очередь это относится к сегменту игрушек, привозимых в основном из Юго-Восточной Азии и Китая. При этом, на официальный импорт приходится 80-90% рынка. Из этого следует, что доля внутреннего производства игрушек крайне мала - не более 10-20%.

Структура рынка игрушек России по странам-изготовителям выглядит следующим образом: 42% от общего объема игрушек, который представлен на рынке, производит Китай, 24% производит Европа, 20% – это Америка, 9% - Россия и 5% - Япония. Представляют Европу следующие страны: Испания, Дания, Италия, Германия, Белоруссия.

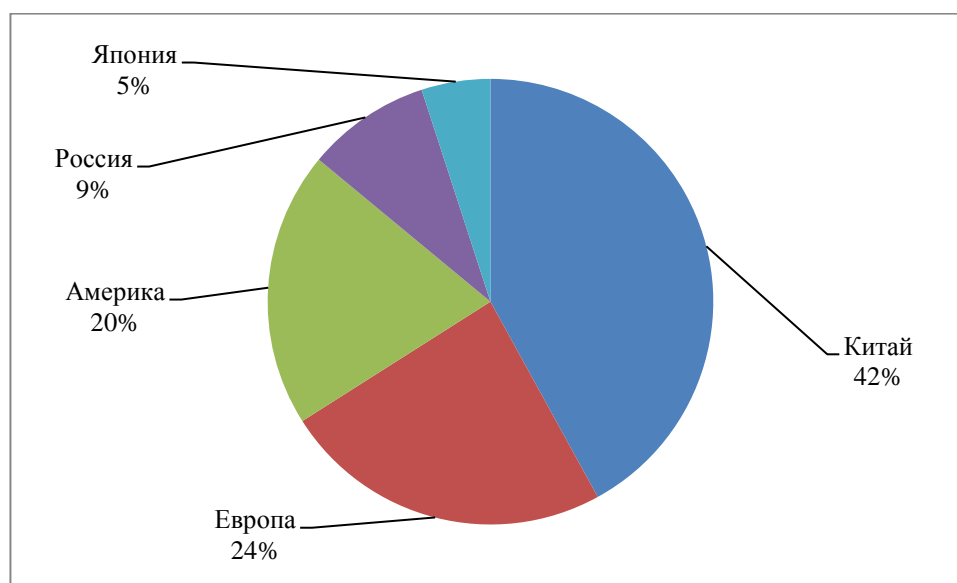


Рисунок 13 – Структура российского рынка по странам

Высокая доля игрушек из других стран и обвал курса национальной валюты предсказуемо вызвали значительный скачок цен на игрушки в 2016 году, в среднем, цена возросла на 17%. Однако основной рост отнесся в

основном на новые товары, которые поставляются в Россию уже по более дорогим ценам, в тот момент, как топовые товары и старые позиции продемонстрировали рост цены в районе 7%. Это во многом обуславливается искусственным сдерживанием цен изготовителями. [31]

Ценовой скачок оказал значительное влияние на динамику рынка с точки зрения ценовых сегментов. Во-первых, сократилась доля сегмента дешевых игрушек – от 1000 руб. и ниже. Игрушек, которые стоили меньше 600 рублей, стало мало. Они плавно передвинулись в более высокие ценовые сегменты.

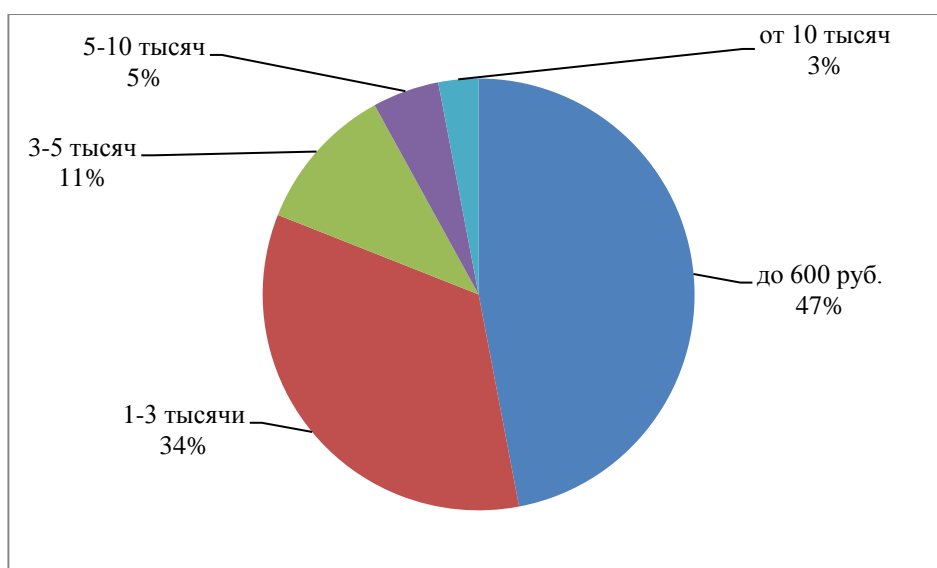


Рисунок 14 – Ценовая сегментация российского рынка

Развитие государственно-частного партнерства играет большое значение в сфере производства и продажи детских товаров, т.к. именно с помощью ГЧП появляется возможность преодолеть текущие системные барьеры, кроме того ГЧП оказывает влияние на инвестиционную привлекательность выбранной отрасли. [28] Со стороны российского правительства представителей отрасли детских товаров проявило желание поддержать «Министерство промышленности и торговли Российской Федерации». В рамках государственной программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» сформирована подпрограмма «Индустрия детских

товаров». [32] Министерство заявило о готовности предоставить национальным изготовителям субсидии для возмещения части издержек по кредитованию, которые были получены в российских кредитных организациях на период с 2014 до 2016 года для последующей реализации новых инвестиционных проектов. Помимо этого компания имеет возможность рассчитывать на неполную компенсацию лизинговых платежей за оборудование, которое впоследствии будет использовано строго в рамках инвестиционного проекта. Эта мера совместно с другими механизмами господдержки как: субсидирование государством проведения НИОКР, субсидии, направленные на создание новых и расширение уже действующих производств детских товаров. По оценке «Министерства промышленности и торговли России» проведенные акции позволят поднять долю товаров российского изготовления на национальном рынке к 2020 году до 36 процентов. [32]

Помимо этого, Министерство промышленности и торговли разработало несколько поправок в НК, которые расширят список детских товаров, при продаже которых ставка НДС составит 10%. На текущий момент себестоимость детских товаров в наибольшей степени зависимо от курсовой разницы. Именно потому, что крупная доля от себестоимости заключается в комплектующих, в кредитах, в сырье и в материалах. Сегодня вышеупомянутая мера не сможет оказать определяющего влияния на себестоимость, но, определенно, не повлечет за собой увеличение уровня цен и позволит сдержать их рост. А также данная мера окажет влияние на увеличение доли российских товаров. Следовательно, это повысит уровень качества продукции и усилит конкуренцию.[33]

В заключении можно сделать вывод, что кризис и его явления не сумели значительно повлиять на обычный уровень потребления детских товаров. Безусловно, за последний год российский рынок показал отрицательную динамику, но, тем не менее, не стоит забывать, что одним из самых наиболее устойчивых остается именно рынок детских товаров. Это происходит благодаря



изменениям предпочтений, структуры спроса и ценовых сегментов. Исходя из этого напрашивается вывод, что даже если стагнация рынка будет и дальше проявляться, то российский рынок всё равно имеет все возможности для удержания своих конкурентных позиций. Помимо этого, большая часть ответственности возлагается на поддержку государством российских изготовителей, что демонстрирует заинтересованность правительства в отечественном производителе, который имеет на руках все шансы увеличить как экспорт, так и качество товаров во время реализации на зарубежном рынке.

### **2.3 Анализ зарубежного рынка детских товаров**

Ключевое отличие рынка детских товаров от других рынков заключается в потребителе. На рынке детских товаров существуют 2 группы потребителей - дети и взрослые, при этом потребитель не равен покупателю, поскольку решение о покупке и ее финансировании, как правило, принимают взрослые, а потребителями продукта являются дети. С возрастом влияние ребенка на выбор товара растет.

По итогам 2012 г. объем мирового рынка игрушек достиг 412 млрд. долл. (что на 60% больше показателя авиастроительной отрасли). В 2014 году рынок, по оценкам различных исследовательских агентств, зафиксировался на отметке 439 млрд долл. В 2015 году, из-за изменений в экономической сфере, рынок детских игрушек ждет ряд изменений, но, несмотря на нестабильность экономической ситуации, рынок детских товаров является одним из немногих с позитивной динамикой. Рождаемость растет, и если самый востребованный возрастной сегмент сейчас – от 0 до 3-х лет, то через 2-3 года спрос будет в диапазоне 4-6 лет. Таким образом, доля России в масштабах мирового рынка будет составлять приблизительно 1,5%.

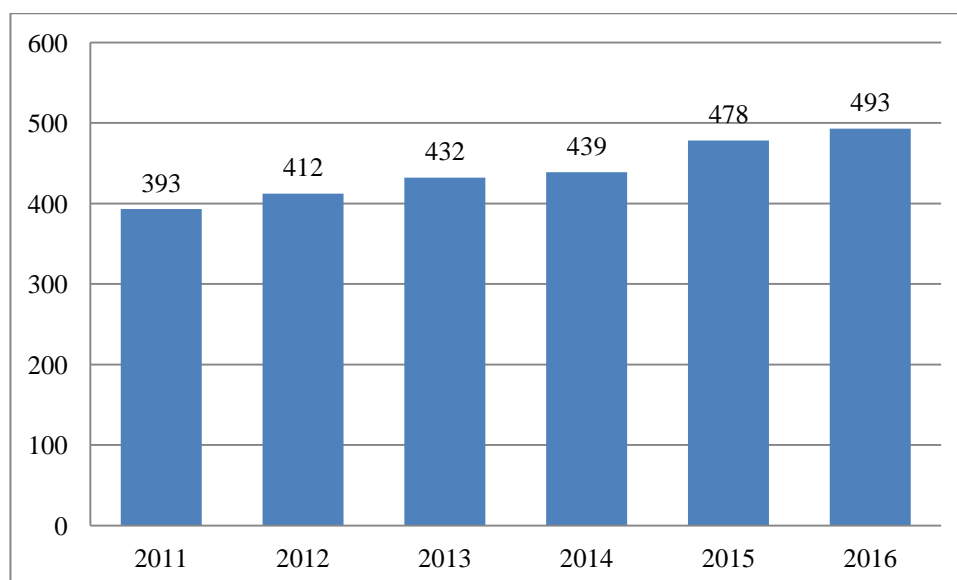


Рисунок 15 – Ёмкость мирового рынка детских товаров, в млрд. долл.

На сегодняшний день на мировом рынке игрушек усиливается тенденция к доминированию известных фирменных знаков (брендов), увеличению продаж лицензионных игрушек, созданных по фильмам (книгам, играм и т.д.), и стабильному росту оборотов крупных компаний за счет добавления новых свойств к известным продуктам.

В данный момент мировой игропром насчитывает шесть крупнейших игроков: Mattel, Hasbro, Bandai, MPA, LeapFrog и LEGO. Последние десять лет на игрушечном рынке идет массовая консолидация активов, организованная такими гигантами, как Mattel и Hasbro. По сравнению с другими рынками на этом существуют тысячи компаний различных размеров и специализаций.[29]

А небольшие игроки в данной отрасли, каких подавляющее большинство, вполне конкурентоспособны. Они могут не только продавать, но также заниматься производством и разрабатывать новые игрушки.

Главным сборочным цехом детской игрушки, является Китай, на который приходится 70% мирового производства.

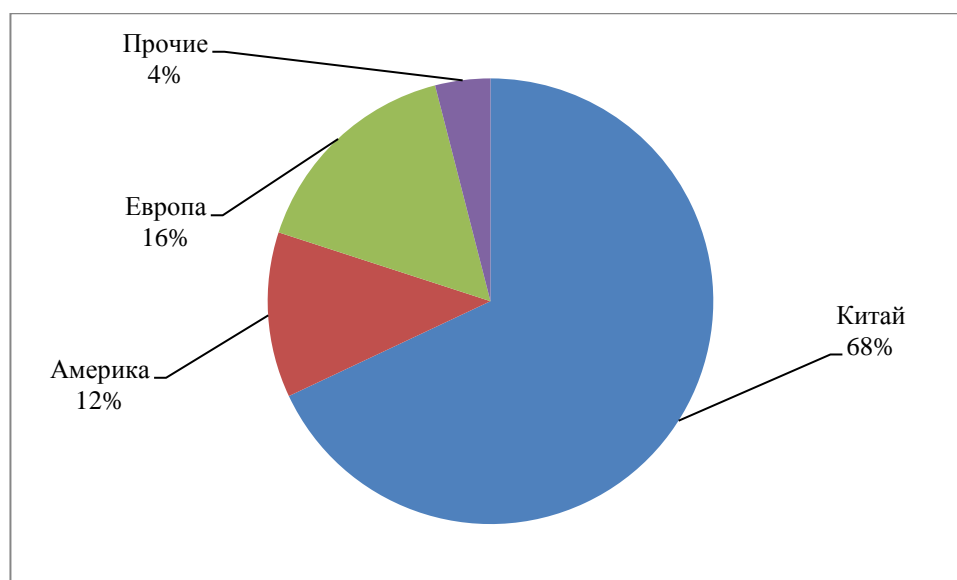


Рисунок 16 – Страны-лидеры по производству игрушек

Главной особенностью товарной структуры рынка игрушек по-прежнему остается доминирующее положение категории «мягкая игрушка», которая может рассматриваться и как детский товар, и как сувенир. Во многом благодаря своей универсальности на мягкие игрушки приходится 24% продаж.

Еще 22% занимает игрушечная техника. Следует отметить, что обе товарные категории в течение последних пяти лет сократили свои доли рынка на 3%. Игрушками второго «эшелона» можно назвать развивающие игры и конструкторы, которые вместе составляют около 15% рынка, а также куклы с сопутствующими товарами, занимающими 13%.

Особой категорией игрушек, безусловно, являются компьютерные и видеоигры, которые, по мнению ряда экспертов, можно рассматривать как отдельный рынок. По данным компании inFOLIO Research Group на электронные игры приходится как минимум 18% всех продаж. [34]

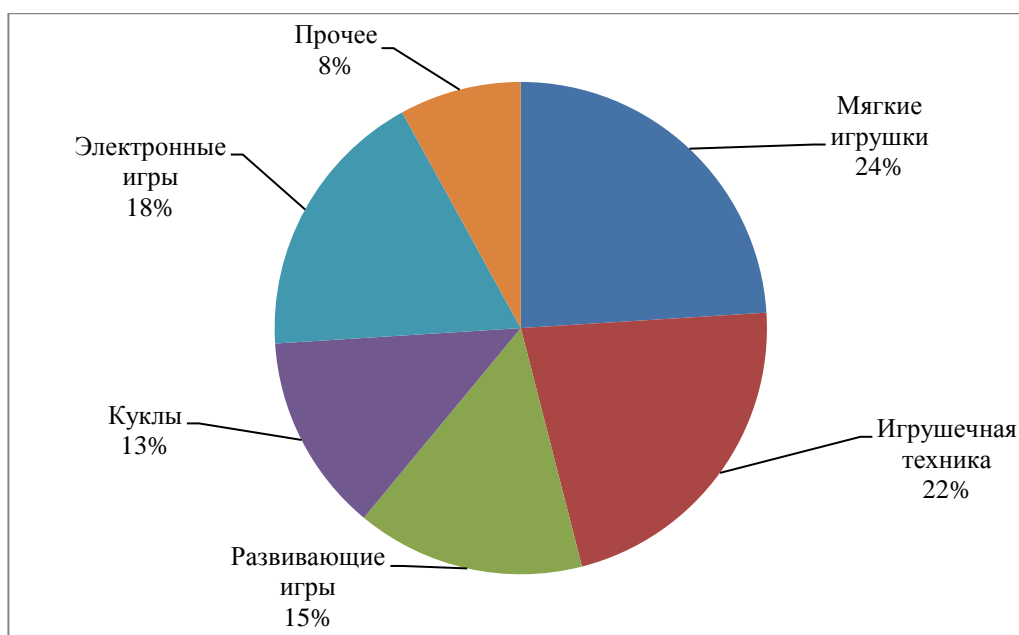


Рисунок 17 – Структура мирового рынка игрушек, в %

В контексте посткризисного восстановления и обновления рынка появились определенные характерные для мирового рынка детских товаров черты. К положительным тенденциям можно отнести следующие: [35]

- исследования в области маркетинга говорят о том, что ключевыми факторами на мировом рынке, которые влияют на решения о покупке, являются страна-изготовитель товара и известность и престижность бренда. Это касается всех сегментов детских товаров, начиная от игрушек, товаров для новорожденных и заканчивая одеждой и обувью. Большинство экспертов сходятся во мнении, что рост культуры потребления и, как следствие, развития рынка напрямую зависят от качества продукции, которую можно отнести к средней ценовой категории;

- научно-технический прогресс оказывает все больше влияние на рынок детских товаров. В результате появляются новые технологии производства, товары становятся более экономичными, эффективными и безопасными. Кроме того, так как индустрия детских товаров представляет собой совокупность множества отраслей, в том числе и медицинской, то это влечет за собой развитие реабилитационных и поддерживающих технологий;

- разрабатываются и внедряются новые материалы производства (композитные, наноматериалы), которые позволяют соблюдать экологические требования. В настоящее время на мировом рынке активно формируются экологические инновации, связанные с высококачественной и безопасной продукцией для детей. Следует отметить, что перспективным направлением развития мирового рынка является экологическая маркировка. Эти маркировки позволяют производителям гарантировать соблюдение экологических требований в процессе производства. Таким образом, подобные нововведения смогут облегчить условия международной торговли;

- интеграция технологий в виртуальную среду и как следствие значительный рост доли интернет-торговли детскими товарами.[36]

Говоря про отрицательные тенденции, можно отметить, что, несмотря на увеличивающуюся популярность брендовых игрушек, на данный момент на рынке распространены низкокачественные, контрафактные товары, основным поставщиком которых являются страны Азии и Китай, которые ориентируются на низкий ценовую категорию. [37]

Наиболее перспективными форматами торговли детскими игрушками можно признать специализированные магазины и интернет-площадки. Что касается онлайн-продаж, их доля по-прежнему растет. В 2016 году 21% всех продаж игрушек в Европе приходился на интернет-магазины. По этому параметру лидирует Великобритания – почти треть всех покупок была сделана онлайн. Довольно большой процент в Германии – 24%.

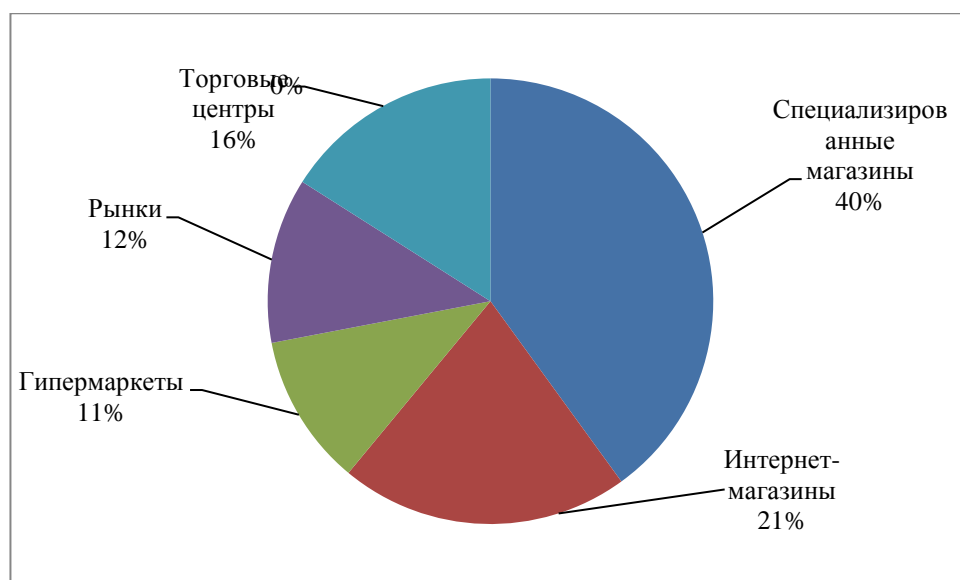


Рисунок 18 – Наиболее предпочитаемые каналы продаж

Общие расходы на игрушки сильно различаются по странам. Лидирует по данному показателю Великобритания – там на одного ребенка от 0 до 11 лет тратится в среднем \$538 в год. На втором месте США – \$500, на третьем Франция – \$458[38].

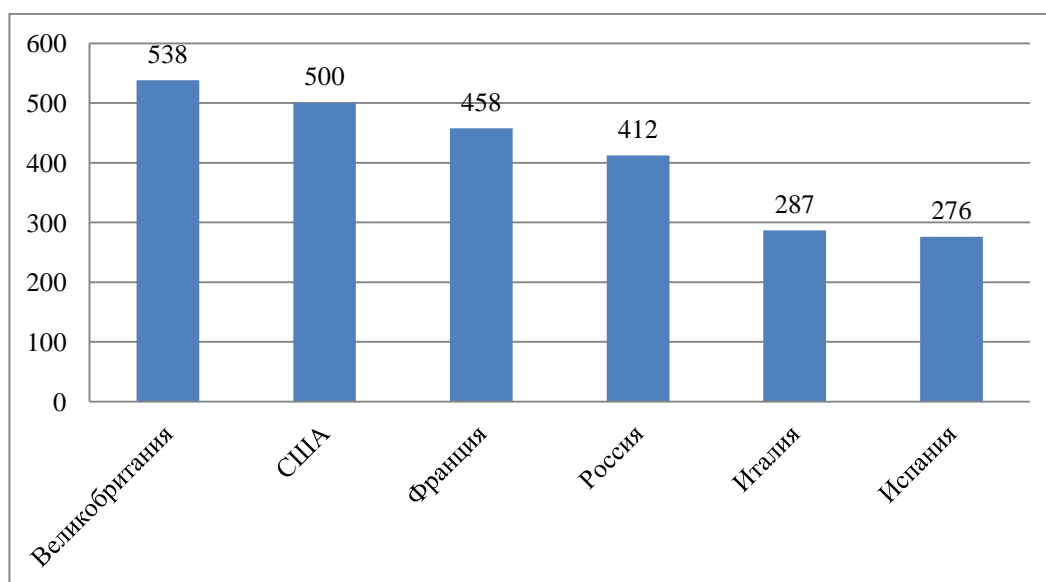


Рисунок 19 – Расходы на детей по странам, в долл.

Россия по расходам на детей стоит примерно на одном уровне с Францией. По данным Euromonitor International, на сегодняшний день в России родители в год тратят на одного ребенка чуть более 400 долл, однако средняя стоимость игрушки в нашей стране превышает стоимость на других рынках. Значительно ниже расходы на детей в Италии и Испании – \$287 и \$276 соответственно, в Индии – 350 долл. И как минимум до конца 2016 года тренд, при котором семьи будут увеличивать траты на своих отпрысков, по мнению экспертов Euromonitor, будет сохраняться. [39]

При анализе рынка Казахстана в первую очередь необходимо отметить, что численность населения равна 17,5 миллионам человек. Численность детей до 15 лет составляет около 3,2 миллионов человек, то есть в районе 18%. [40]

В 2016 году в Казахстане было реализовано 14 миллионов игрушек, чуть больше чем в предыдущем году. Казахстанский журнал «Бизнес-Мир Казахстан» отмечает, что в связи с увеличением числа людей, относящихся к среднему классу, жители Казахстана стали меньше экономить на своих детях, а в особенности граждане русской национальности. В 2016 году число проданных игрушек составило 14 миллионов и чуть превысило прошлогодний показатель. Жители Казахстана стали покупать для своих детей более дорогие игрушки, руководствуясь уже не только ценой, но и такими факторами, как экологичность, качество, ручной труд и др. Данное поведение при выборе товаров очень схоже с европейской моделью.

Достижения науки и технологий привели к существенным изменениям в детском поведении, привычках и предпочтениях. Современные гаджеты, консоли и компьютеры стали неотъемлемыми предметами жизни не только взрослого, но и ребенка. Их популярность, безусловно, повлияла на реализацию детских игрушек и стала неким барьером для быстрого роста сегмента игрушек в Казахстане. Однако, стоит отметить, что казахстанские молодые геймеры крайне часто обращаются к играм с участием любимого персонажа или героя в традиционной форме. Отличным примером данного явления стала видеоигра

«Heroes of the Storm» и связанная с ней линия лицензированных традиционных игрушек, а также огромный успех на территории Казахстана получила игра «Counter-Strike: Global Offensive» благодаря достижениям родной киберспортивной команды «Gambit Gaming». Компания «Blizzard» и компания «Valve», несмотря на их дальнюю расположенность, всегда открыты к сотрудничеству. Отделу сбыта ЗАО «Бирюсинка» не составит совершенно никакого труда заключить договор на пошив лицензионных мягких игрушек по мотивам популярных игр.

Конечно, сегодня дети растут необычайно быстро и взрослеют гораздо быстрее предыдущих поколений. Нет ничего удивительного в том, что дети проявляют наибольший интерес к более интерактивным и сложным играм, но на территории Казахстана дети умудряются совмещать как и современные методы времяпрепровождения, так и классические игры. Безусловно, здесь также сказывается схожая с русской ментальность. Дети воспитываются более традиционно в отличие от западных, такое воспитание характерно для многих стран, находящихся в составе Советского Союза. Подобные условия являются идеальными для входа на рынок, вся выпускаемая продукция ЗАО «Бирюсинка» будет актуально. Как игрушки, направленные на современную тематику мультфильмов и видеоигр, так и традиционные мишки, львята, зайчата и др. Также не стоит забывать о резиновых куклах, который без сомнений заинтересуют маленьких девочек.

Ключевым аспектами, которые способны гарантировать успех, являются высокое качество продукции, её эксклюзивность и безопасность в силу ручного изготовления, а также экологичность материалов, из которых изготавливаются игрушки.

По состоянию на май 2017 года курс рубля к казахстанскому тенге равняется 5.5 тенге. До настоящего времени казахский тенге не является свободно конвертируемой валютой, в стране действует ряд ограничений.



Однако в последние годы наметились шаги по либерализации валютного законодательства. [41]

Экономика республики может представлять интерес для инвесторов: страна богата полезными ископаемыми, такими как нефть, газ, уран. Она демонстрировала стабильный рост ВВП – более 7% в год вплоть до начала мирового финансового кризиса 2008 года. С 2010-го в Казахстане происходит постепенный выход из рецессии. Ниже можно увидеть сравнительный график средних зарплат в России и Казахстана. [42]

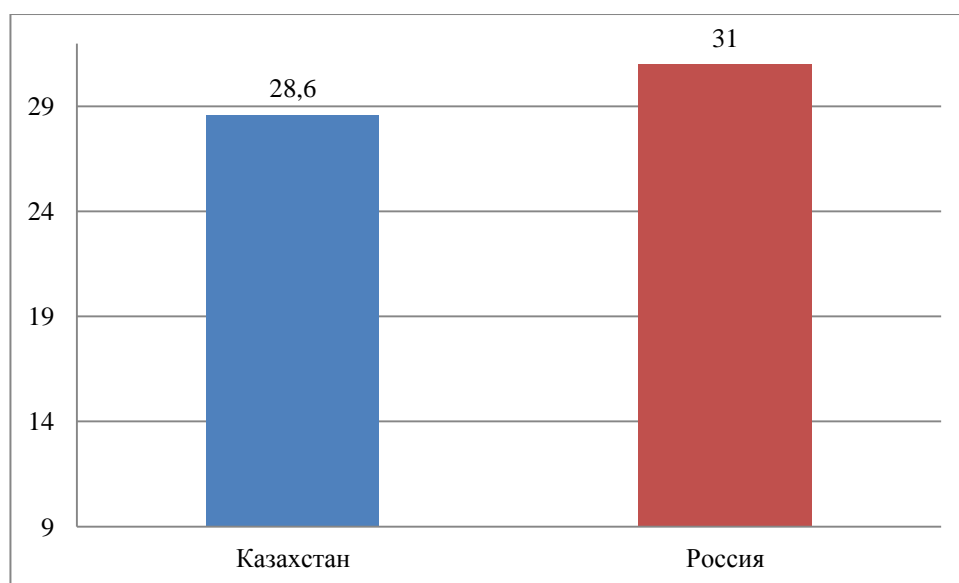


Рисунок 20 – Средний уровень заработной платы в России и Казахстане

Исходя из построенного графика, можно заметить, что разница между средней заработной платой в Казахстане и России не так велика. А еще значительнее разница сгладится при том условии, что реализации продукции нашей красноярской фабрики будет происходить в основном в «двух столицах» Казахстана, в городе Алматы и в городе Астана. Достаток в обоих этих городах значительно выше достатка по всей стране, что кстати схоже с ситуацией и в нашей стране, где зарплата в регионах в разы отличается от столичной. Утверждение о разнице в достатке подтверждает казахстанский бизнес-журнал «Мир бизнеса Алматы». [43]

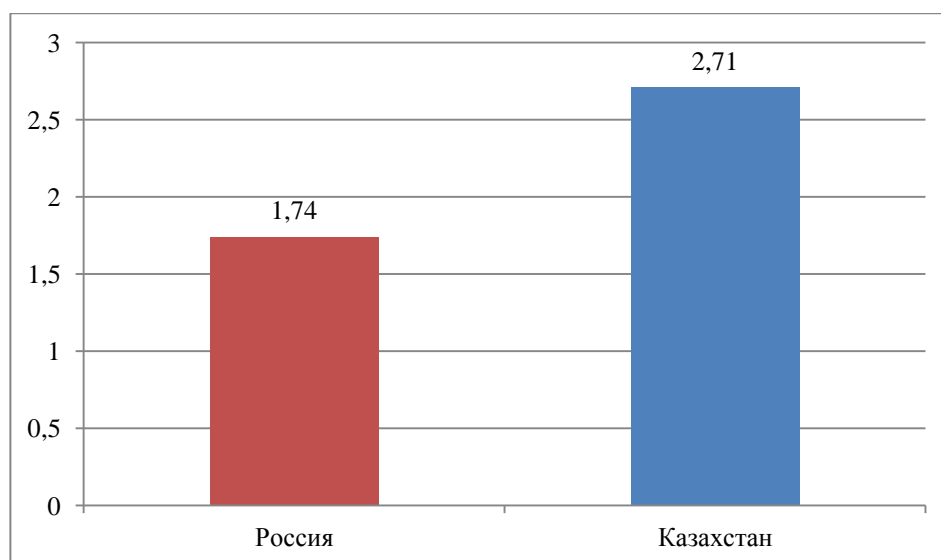


Рисунок 21 – Суммарный коэффициент рождаемости 2016г.

Демографическая ситуация в Казахстане также выглядит позитивней, чем ситуация в России. На 2016 год суммарный коэффициент рождаемости Казахстана выше российского практически на единицу (2,71 и 1,74). Данный фактор оказывает значительное влияние на данную отрасль, ведь основными потребителями являются дети. В России уже долгое время наблюдается демографический кризис, что, безусловно, оказывает влияние на перспективность отрасли – количество детей с каждым годом сокращается. В Казахстане подобной ситуации не наблюдается, здесь ежегодно идет прирост населения благодаря высокому уровню рождаемости.[44] В общем мировом списке рождаемости Казахстан занимает сотую позицию. Но не стоит обращать внимание на такое, как может показаться, низкое место. Лидерами по данному показателю являются многие отстающие в развитии страны, в частности африканские. Из стран постсоветского пространства в вопросах демографии Казахстан находится на лидирующих позициях, впереди только лишь Узбекистан, но важно отметить то, что в Узбекистане в ответ высокой рождаемости стоит высокий уровень смертности населения. [45]

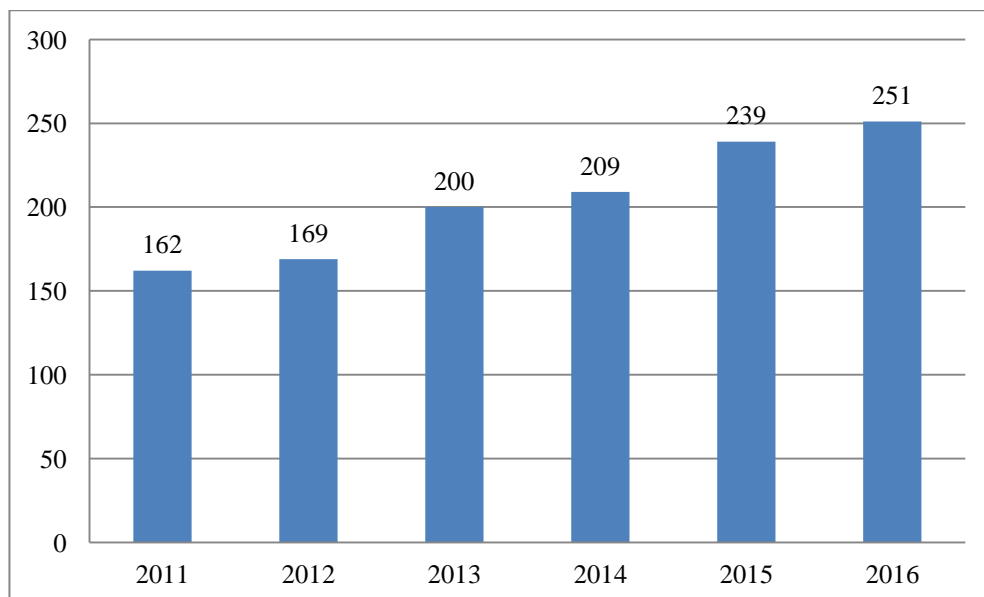


Рисунок 22 – Емкость казахстанского рынка детских товаров

По данным на 2016 год емкость казахстанского рынка составляет 351 миллиард рублей. За последние пять лет мы наблюдаем стабильный рост отрасли, отсутствуют какие-либо провальные года. За последние 5 лет емкость казахстанского рынка возрасла на 89 миллиардов рублей. Это неудивительно исходя из проанализированного выше коэффициента рождаемости. Детское население страны растёт, значит растет спрос на различные детские товары.[45]

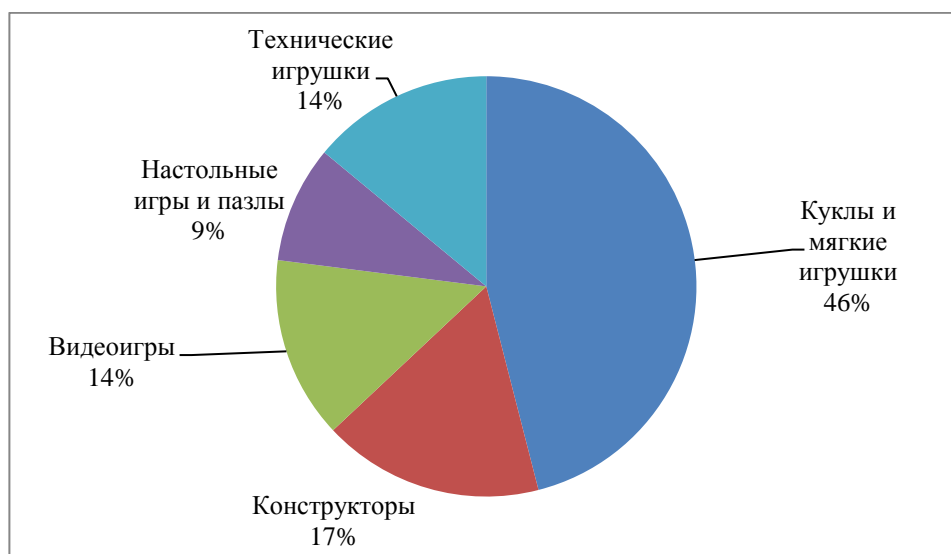


Рисунок 23 – Структура казахстанского рынка игрушек

При изучении структуры казахстанского рынка (рисунок 23) [46] можно заметить определенное сходство со структурой российского рынка. Лидирующую позицию занимают мягкие игрушки и куклы, интересующая нас отрасль. Их доля превышает российскую на 6%. Доля конструкторов на 4% ниже, чем доля в России. Это в первую очередь объясняется отсутствием интереса казахских детей к данным товарам. Аналогичная ситуация также наблюдается с настольными играми и пазлами, их доля также ниже российской. Зато в связи с успехами казахстанских команд в киберспорте и видеоиграх доля видеоигр превышает российскую. Стоит отметить, что сегмент видеоигр вообще является самым перспективным из всех сегментов не только в Казахстане, а во всем мире. В области технических игрушек наблюдается наиболее близкая ситуация, доля казахстанского и российского рынков разнится всего лишь на 2% и составляет 14% и 16% соответственно.

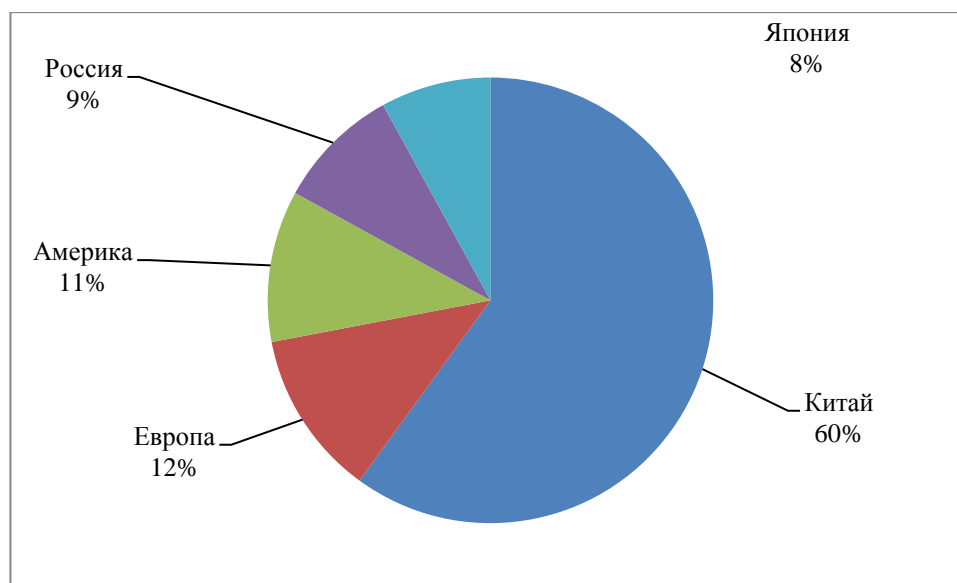


Рисунок 24 – Структура казахстанского рынка игрушек по странам-изготовителям

Главным конкурентом среди стран производителей, безусловно, можно считать Китай. Его доля от всего рынка Казахстана составляет 60%. Доля значительно выше, чем на российском рынке. В первую очередь данный факт

объясняется географическим фактором, Китай и Казахстан – это соседствующие государства. [47] В отличие от российского рынка влияние западных товаров на казахстанском рынке заметно ниже, чем на российском. Доля американских и европейских товаров вместе составляет 23%. Российская доля на казахстанском рынке составляет всего лишь 9%, что является очень низким показателем, демонстрирующим, что рынок свободен для российских товаров. [48]

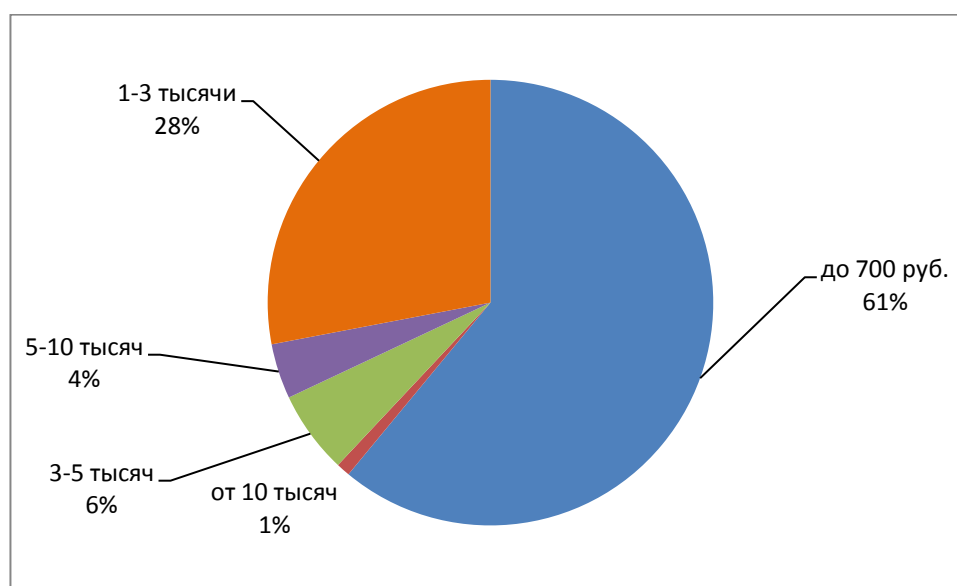


Рисунок 25 – Ценовая сегментация казахстанского рынка

На основании проведенного анализа ценовой сегментации (рисунок 25) можно сделать вывод, что, несмотря на растущее движение спроса в сторону интерактивных игр и видеоигр, красноярские игрушки имеют все шансы закрепиться на казахстанском рынке, так как он в данный момент не насыщен российскими игрушками, и новый товар должен быть положительно воспринят на уже устоявшемся рынке Казахстана, который заполнен лишь некачественной продукцией из стран Азии. Также это связано с тем, что наблюдается схожий подход к выбору и оценке игрушек у европейского и российского потребителя, то есть нет необходимости разрабатывать отдельные целенаправленные стратегии для увеличения объема продаж. [49] Кроме того, торговые

отношения Казахстана и России уже на протяжении долгого времени крепки и находятся в постоянном развитии, что в перспективе сможет дать толчок к формированию и устойчивому развитию бизнеса. [50]

### **3 Разработка сбытовой стратегии выхода на международный рынок детских товаров на примере ЗАО «Бирюсинка»**

#### **3.1 Алгоритм разработки сбытовой стратегии для ЗАО «Бирюсинка»**

Одной из важнейших черт мирового современного хозяйства – это деятельность субъектов мирового хозяйства в условиях интенсивной жесткой конкуренции, которая, в первую очередь, обуславливается непрерывной борьбой за эти рынки сбыта. Именно поэтому для каждой фирмы, желающей участвовать в международных экономических отношениях, первоочередной задачей является обеспечение достойного выхода на зарубежный рынок, чаще всего, уже заполненный предлагаемыми услугами и товарами. В связи с этим для компании становится крайне важным обращение к инструментам и методикам международного маркетинга. Исходя из того, что маркетинг в центр своего внимания ставит потребителей, вся хозяйственная деятельность предприятия, которое использует различные инструменты, принципы и методы маркетинга, направлена на подчинение и согласование между производством и интересами потребителя. [51]

В любой компании при организации маркетинговой деятельности руководители придерживаются какой-то определённой стратегии маркетинга.

Стратегия выхода на рынок какой-либо определенной страны с каким-либо определённым товаром – это одна из наиболее популярных и распространённых стратегий в международном маркетинге. Исходя из принятой компанией стратегии, формируются и создаются мероприятия маркетинговых программ. Эти направления могут быть ориентированы: на минимизацию риска без ожидания крупного эффекта; на максимизацию эффекта в независимости от степени и уровня риска; на различную комбинацию двух этих подходов. [52]

Анализируя опыт многих зарубежных компаний, можно прийти к выводу, что большинство из них постепенно, этап за этапом, осваивают зарубежные рынки, а не стараются разом охватить несколько предпочитаемых территорий. При этом они стараются минимизировать риски, вытекающие из различий между известным внутренним рынком и далекими неизвестными зарубежными.

Руководствуясь портфельными матрицами Ансоффа (таблица 9), предназначенными для описания возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка, можно заключить, что наиболее применительной стратегией будет являться стратегия развития рынка. Под новыми рынками понимаются как новые географические рынки, так и новые целевые группы потребителей.

Таблица 9 – Матрица Ансоффа

	Товар	
	Старый	Новый
Старый рынок	Проникновение на рынок	Развитие товара
Новый рынок	Развитие рынка	Диверсификация

Стратегия развития рынка является стратегией экстенсивного роста и предлагает компании осваивать новые рынки для существующих товаров или услуг, и за счет привлечения новой аудитории к товару увеличить свой доход и прибыль в долгосрочном периоде. Является стратегией роста с самым большим потенциалом. [53]

При удачном применении стратегии, данный сегмент матрицы перейдет в сегмент «существующий рынок и существующий товар» и компания сможет применять уже стратегию дальнейшего проникновения на рынок.

Ансофф выделял следующие условия для успешной реализации стратегии[54]:



- компания очень успешна в существующей деятельности и может распространить свой успешный опыт на новые рынки: у компании существует уникальный товар, уникальная технология, уникальная форма построения и ведения бизнеса и т.п.;

- новые рынки не насыщены, имеют низкие входные барьеры; на новых рынках существует неудовлетворенный спрос в области, в которой успешная компания;

- новые рынки имеют высокие темпы роста;

- компания обладает дополнительным капиталом для развития и укрепления компании на новых рынках. [55]

При работе с целевой аудиторией компания должна стремиться увеличивать осведомленность товара и количество пробных покупок, формировать положительное отношение к бренду. А, устанавливая цены, использовать стратегию «снятие сливок» в случае наличия конкурентных преимуществ, готовности потребителя платить высокую цену за товар. В случае отсутствия уникальных атрибутов товара компания должна использовать стратегию средней цены.

Усилия дистрибуционной политики в стратегии развития рынка направлены на построение дистрибуции в ключевом канале продаж, а ассортиментная стратегия заключается в адаптации товара под потребности рынка и выпуск продуктов, стимулирующих пробную покупку. Например, компания может предлагать новые условия, дополнительный сервис, использовать более экономичную или дорогую упаковку. [56]

Продвижение при выборе стратегии развития рынка должно быть сосредоточено на росте осведомленности о товаре на новом рынке (среди новой целевой группы). Рекомендуется использоваться высоко охватные медиа с низкой стоимостью размещения. Если товар компании обладает выраженным конкурентным преимуществом, то одновременно с построением знания доносится одно значимое конкурентное преимущество товара. Рекламная

компания должна носить информационнообразовательный характер. Промо-акции должны быть направлены на стимулирование пробной покупки, а европейский потребитель как раз заинтересован именно в приобретении товаров по акциям и прочим дисконтам. Выгодно проводить акции для каналов распределения, облегчающие построение дистрибуции и уровня заметности на новом рынке. [57]

В таблице 9 приведены параметры для оценки возможностей роста и дано их краткое описание. Для анализируемой компании нужно оценить каждый параметр таблицы, выбрав один из трех вариантов ответа, стоящих в столбцах с наименованиями: "Возможна", "Вероятна", "Невозможна". Чем больше возможностей у компании, тем выше вероятность достижения успеха в реализации выбранной стратегии.

Таблица 10 – Стратегия развития рынка

Описать новый рынок и текущий товар	Сможет ли компания выйти с текущим товаром на новые рынки		
	Возможно	Вероятно	Невозможно
Компания успешна в текущей деятельности (востребованный товар, лояльность потребителей)	Да	Есть мелкие недочеты	Нет, необходимо
Количество игроков на новом рынке	Небольшое количество (1-3)	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Высокий уровень насыщения (свыше 10)
Входные барьеры	Практически нет	Есть, но недостаточно высокие	Высокий уровень входных барьеров

Окончание таблицы 11

Описать новый рынок и текущий товар	Сможет ли компания выйти с текущим товаром на новые рынки		
	Возможно	Вероятно	Невозможно
Темп роста нового рынка	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация или снижение объема рынка
Товар обладает уникальными свойствами, имеет конкурентное преимущество и т.п.	Да	-	Нет
Компания обладает дополнительным капиталом для инвестирования развития новых рынков	Да	-	Нет

Проведя анализ хозяйственной деятельности предприятия, можно увидеть, что компания успешна в своей текущей деятельности, то есть товар востребован, есть постоянные клиенты, в том числе оптовые. Кроме того, в течение трех лет компания демонстрирует положительные финансовые результаты, что говорит об относительно успешной деятельности и возможности выхода на новый рынок. Также, насыщенность казахстанского рынка качественными товарами находится на низком уровне. То есть существует около 2-3 крупных магазинов, в том числе интернет-магазинов, которые не имеют физической точки сбыта. Отвечая на вопрос, почему был выбран именно Казахстан, важно отметить, что Казахстан является дружественной для России республикой, торговля с Казахстаном растет не переставая. Страны установили друг для друга более низкие ввозные пошлины, Казахстан и Россия являются членами Таможенного Союза. Причиной почему был выбран именно Казахстан, а не Узбекистан, Таджикистан, Азербайджан и др. стал тот факт, что

Казахстан из всех перечисленных стран является самой обеспеченной из всех. В Казахстане проживает намного большее количество людей славянских национальностей, что также является немаловажным фактором.

Кроме того, при выборе стратегии выхода на внешний рынок предприятие имеет четыре альтернативы. Оно может выбрать любую из них или их комбинацию, для того чтобы достичь своих целей или приспособиться к действующим на рынке условиям. К стратегиям выхода на внешний рынок относятся экспорт, лицензирование, совместное предприятие и прямые иностранные инвестиции. Экспорт является самой простой стратегией. Остальные три стратегии отличаются более высокой сложностью.

Наиболее простой и распространенной формой выхода на внешний рынок, которую можно рекомендовать компании ЗАО «Бирюсинка», является экспорт товаров. Экспорт требует наименьших затрат ресурсов, потому что все маркетинговые функции в основном ложатся на плечи посредников. Предприятие может осуществлять экспорт с использованием специализированных брокеров или напрямую при помощи иностранных оптовиков и торговцев.

При экспорте с использованием брокеров предприятие минимизирует свои усилия, направленные на продвижение товаров на внешние рынки, и поэтому этот способ особенно полезен фирмам, которые только начинают осваивать сферу международной торговли. В данном случае предприятие ведет дела с брокером, который находится на внутреннем рынке. Посреднический бизнес как сфера услуг сегодня развивается очень успешно, так что проверенного и опытного брокера будет достаточно просто найти.

Основным преимуществом такого вида экспорта является то, что предприятие может избежать всех сложностей, связанных с доставкой товаров за границу, тарифами, иностранными законодательными актами и другими подобными проблемами. Все эти обязанности перекладываются на посредника. К тому же риск для предприятия при этом минимален и не требуется

значительных инвестиций. Наконец, такой экспорт открывает для предприятия широкие возможности ухода с рынка, если прибыли не оправдывают ожиданий или ситуация на рынке становится неблагоприятной. Среди недостатков можно отметить практически полную потерю контроля над ценами и доставкой товара на внешний рынок.

Несмотря на все преимущества экспорта с использованием специализированных брокеров, некоторые предприятия решают экспортировать свои товары напрямую посредникам, находящимся на внешнем рынке. Выгодным отличием этого вида экспорта является повышение контроля предприятия над товарами, вывезенными на внешний рынок. К недостаткам можно отнести дополнительные затраты, возникающие в данном случае.

Преимущества посредников:

- возможность продажи товара через множество торговых точек;
- посредники держат часть товарного запаса на своих складах или перемещают в своем транспорте, освобождая склады производителя;
- они берут на себя часть риска за хранение и транспортировку груза;
- они имеют опыт продажи на тех рынках, куда производитель собирается выходить;
- они упрощают доступ местных производителей к товарам;
- они помогают увеличить общий объем продаж;
- они помогают достигнуть специфических сегментов рынка.

Недостатки посредников:

- производитель теряет контроль над доставкой товара, его ценой;
- производитель несет дополнительные расходы;
- повышается риск неплатежей. [58]

С точки зрения экономической эффективности, работа по каналу распределения «предприятие-посредник на внешнем рынке» будет более актуальной для компании, так как отпадет необходимость изучения всех юридических аспектов, более детального маркетингового анализа и т.д. Кроме

того, посредник на внешней территории сможет помочь преодолеть культурные и языковые барьеры. Также через такого посредника будет легче найти торговую площадь для организации сбытовой точки, так что останется только платить аренду, за исключением мелких финансовых операций.

Немаловажным аспектом в ведении успешной деятельности будет являться разработка яркого и качественного интернет-магазина, переведенного сразу на русский и казахстанский языки, с учетом всех требований казахстанского потребителя. Важно представить максимально полно весь ассортимент и охватить не только Алматы и Астану, но и осуществлять доставку и в близлежащие города.

Подводя итог, можно с уверенностью говорить, что разработка и осуществление стратегии именно такого рода позволит предприятию выйти на зарубежный рынок и в будущей перспективе обеспечит стабильный доход в условиях международной конкуренции.

Кроме того, Казахстан – страна СНГ, бывшая социалистическая республика, на территории которой проживает 30% людей славянской национальности, а следовательно, успешная деятельность будет обеспечиваться и схожим менталитетом и культурой потребления.

Также российские игрушки в целом представляют сегодня определенный растущий интерес для зарубежного потребителя. При том нужно учесть, что в рамках стратегии развития промышленности, а в частности индустрии детских товаров, государство будет увеличивать конкурентоспособность отечественных игрушек и расширять их функциональность и интерактивность. Что, без сомнений, повлияет на рост и развитие данной отрасли.

Несмотря на то, что стратегия будет осуществляться до 2020 года, это не повлияет коренным образом на деятельность компании, так как, разрабатывая стратегию выхода на внешний рынок, нельзя ожидать быстрорастущих доходов, а в трех-пятилетней перспективе эта стратегия сможет реализоваться наиболее эффективно.

### **3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию сбыта в рамках новой стратегии**

Сбытовая политика, сформулированная на основе целей и задач сбыта, должна соответствовать бизнес-концепции организации (что собой представляет организация, чем она сильнее конкурентов, каково желаемое ею место на рынке и т.д.), а также принятому курсу действий (ориентирам). Сбытовая политика зависит от внутренних и внешних условий функционирования предприятия (организации), и для ее разработки необходим их детальный анализ, а также возможностей организации. Рынок предоставляет конкретному производителю разные возможности для сбыта и одновременно накладывает на его деятельность определенные ограничения.

Производитель, заинтересованный в эффективности сбыта своей продукции, должен знать реальное положение дел на рынке и на этой основе принимать обоснованные решения по реализации товаров. Сбытовая политика строится на основе упорядоченного анализа потребностей и запросов, восприятий и предпочтений, свойственных потребителям продукции организации. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Эффективная сбытовая политика тем самым должна быть направлена на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям услуг (гарантийное обслуживание, консультации по эксплуатации, обучение пользователей и т.д.).

Казахстанский потребитель приобретает почти 55% товара, ориентируясь на какие-либо промо-акции или скидки. В связи с этим для предприятия ЗАО «Бирюсинка» будет необходимо в первые месяцы работы устраивать различные промо-акции либо розыгрыши на сайте или в группе в социальных сетях, где будут разыгрываться подарки.

План проведения промо-акций составляется исходя из поставленных перед акцией задач:

- повышение узнаваемости бренда;
- переключение потребителей конкурирующих товаров на продвигаемую торговую марку.

В результате проведенных анализов был составлен список возможных перспективных направлений деятельности организации:

- увеличение спроса на продукцию с помощью расширенного ассортимента продукции и узнаваемости бренда;
- поддержание узнаваемости бренда с помощью активной рекламной кампании: участие в выставках, пресс-конференциях;
- поддержание положительного имиджа компании с помощью участия в благотворительных акциях, проведения конкурсов с ценными подарками.
- борьба с конкурентными компаниями с помощью активной рекламной компании и следованию потребностям населения;

Кроме того, для повышения узнаваемости бренда и успешной реализации продукции необходимо использовать один из основных инструментов продвижения – рекламу.

Как показывает практика ее влияние очень существенно. Плакаты, размещенные в определенных местах города, яркие, красочные, способны привлечь внимание большого количества потребителей. При выборе этого вида рекламы важно не забывать некоторые правила:

- если она размещается около светофора, люди проезжая и проходя мимо, смогут прочитать и осознать сообщение, которое следует ограничить 5-10 словами и использовать от 1 до 3 ярких цветов;
- высота без труда различимых с расстояния 30-50 м букв составляет не менее 75 мм, а для того, чтобы объявление прочитали с расстояния 120-150 м, высота букв должна быть не менее 350 мм;
- необходимо выделить ключевые слова цветом, размером элементов оформления, стрелками, восклицательным знаком;



- оценить восприятие рекламы в дождь, пасмурную погоду, не заслоняется ли она зданиями, сооружениями, деревьями.

Можно использовать такой вид рекламы на улице, как объемные щиты. Они могут быть представлены в различных формах: кубы, призмы и другие многогранники. Могут устанавливаться как у входа в магазин, так и в разных частях города. Вращаясь, они непроизвольно привлекают внимание.

Транспаранты – временное средство рекламы. Их размещают над входом в магазин или на уличных столбах во время проведения рекламных компаний, выставок-продаж, скидок. Он должен быть красочным, ярким, без труда читаться на ходу.

Также необходимо использовать рекламу на телевидении, так как именно она предоставляет возможности для демонстрации товара: комбинация из картинки, звука и движения доносит до адресата информацию самым эффективным способом:

- возможности видеозаписи позволяют производить относительно недорогие видеофильмы;
- разместив рекламу в относительно недорогое телевизионное время, можно адресовать ее конкретным группам целевой аудитории.

Следует помнить, что телезрители запоминают то, что видят (через глаза люди получают до 90% информации), а не то, что слышат, поэтому лучше, если они увидят в ней что-нибудь новое и интересное. В этом случае посредник, имеющий опыт на новом рынке, сможет подобрать именно тот характер рекламы, который будет действительно интересен для потенциального потребителя. Для того, чтобы привлечь внимание и возбудить интерес зрителей есть всего пять секунд, так как существует опасность, что они вообще не станут ее смотреть. Для того, чтобы сэкономить денежные средства можно использовать такой вид аудиовизуальной рекламы как рекламная заставка после какой-либо передачи. Во-первых, стоимость ее гораздо ниже, чем

стоимость рекламного ролика, а, во-вторых, рекламная заставка не такая навязчивая, как рекламный ролик.

Р. Ривс, известный автор популярных рекламных девизов, на основе изучения тысяч рекламных объявлений пришёл к выводу: “Потребитель склонен запоминать из рекламного объявления только нечто одно: либо один сильный довод, либо одну сильную мысль”.

Следовательно, каждое рекламное объявление должно содержать какое-то уникальное торговое предложение и говорить каждому отдельному читателю: “Купи именно эту продукцию и получишь именно эту специфическую выгоду”. Оно должно быть уникальным и настолько сильным, чтобы привлечь к потреблению продукции новых покупателей.

Эффективны те рекламные сообщения, которые побуждают покупателей и клиентов к действиям, включая звонки и посещения для получения дополнительной информации.

Самое важное место в методике повышения эффективности продаж отводится продавцам. Именно они продвигают товар потребителю. И от того, с каким мастерством они это делают зависит их количество. Сегодня большее значение приобретают долгосрочные отношения, когда клиенты возвращаются в магазин и обращаются к конкретным продавцам. Таким образом, необходимо проводить постоянные тренинги и мастер-классы для продавцов.

В результате у них появится уверенность в своем мастерстве, они станут более общительными, будут способны правильно задать вопрос и грамотно объяснить, почему какой-либо товар принесет выгоду покупателю.

Каждый из продавцов, получив работу, преследует определенные выгоды для себя. Одних интересует прежде всего повышение в должности, других – публичная оценка их заслуг. Так что необходимо будет разработать индивидуальную систему поощрений, которая называется «порционным планом». Суть заключается в том, что работник, выполнив поставленные задачи, имеет право выбрать какую-либо из предоставленных премий, исходя

из своих интересов. Это может быть дополнительная скидка на предлагаемый товар в магазине, денежная премия, дополнительный выходной и т.д.

Кроме того, необходимо разработать систему клубных карт, по которым постоянные клиенты имели бы накопительные скидки. Они были бы заинтересованы привести с собой друзей и знакомых и тем самым увеличить размер скидки. А для магазина это новый покупатель, которому тоже захочется иметь такую карту в личном пользовании. Неплохо было бы использовать такой прием, как предоставление скидок к определенным праздничным датам. Они могут быть небольшими, но психологическое воздействие окажется гораздо больше.

В заключение необходимо отметить, что для получения максимального эффекта от деятельности организации важно постоянно проводить работу по совершенствованию сбытовой деятельности. Разработка мероприятий по совершенствованию должна базироваться на результатах оценки эффективности сбытовой работы по всем ее направлениям. Таким образом, компании необходимо своевременно снижать цены на товар, не пользующийся спросом, завоевывать своего покупателя с помощью накопительных скидок и высокого уровня сервиса. Создать все условия для того, чтобы посещение магазина оставило самые приятные ощущения, начиная от оформления витрин, умело подобранной музыки, запахов, театральных эффектов, до места завершения покупки.

Указанные выше рекомендации будут способствовать более рациональной организации бизнес-процессов в компании, а также будут стимулировать покупательскую активность и лояльность к бренду, что в будущей перспективе повысит активность реализации продукции.

### 3.3 Прогнозируемый экономический эффект

При успешном выходе на рынок Казахстана ЗАО «Бирюсинка» может достичь различных экономических успехов. Данный прогноз представлен на таблице 10. В таблице представлен три варианта развития событий: пессимистичный вариант, вероятный и оптимистичный. Исходя из показателей производства ЗАО «Бирюсинка» компания при выпуске в ~30 тыс. единиц игрушек может увеличить свой выпуск на 15%, т.е. на 4500 единиц. Продажа 4500 ед. товара является оптимистичным прогнозом. Прогнозируемая прибыль до вычета налогов составит 1320000 руб.

Таблица 11 – Прогнозируемый экономический эффект от выхода на рынок Казахстана

Количество товара (штук)	Пессимистичный	Вероятный	Оптимистичный
	2500	3500	4500
Средняя цена за единицу (руб.)	756	756	756
Себестоимость единицы (руб.)	364	364	364
Ставка ввозной таможенной пошлины (%)	7,5	7,5	7,5
Оплата услуг посредника (%)	6	6	6
Прогнозируемая прибыль до вычета налогов (руб.)	852110	1192954	1320000

Реализация 3500 ед. товара является вероятным прогнозом при выходе на зарубежный рынок. Все-таки при выходе на зарубежный рынок слишком амбициозно ожидать полной реализации всего товара. 3500 ед. товара является наиболее прогнозируемым результатом. При данном раскладе прогнозируемая прибыль до вычета налогов составит 1192954 руб.

При возникновении различных трудностей юридического, экономического и др. характера ЗАО «Бирюсинка» прогнозирует реализацию в размере 2500 ед. В таком случае прогнозируемая прибыль до вычета налогов составит 852110 руб.

Стоит отметить, что при расчете прогнозируемой прибыли ставка ввозной пошлины состава 7,5%. Т.к. Россия является членом Таможенного Союза ставка ввозной таможенной пошлины равна 7,5%. Ставка для китайских конкурентов равна 15%, что, безусловно, является преимуществом для ЗАО «Бирюсинка».

Оплата услуг посредника колеблется в районе 5-7%. При расчете экономического эффекта была взята средняя величина, она составила 6%.

При расчете экономического эффекта можно заметить, что какой бы не был объем реализации продукции компания гарантированно получит прибыль. Подводя итог, можно сделать вывод, что мероприятие по выходу на международный рынок, безусловно, является выгодным в условиях наполненности российского рынка.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Для любого предприятия, которое планирует реализовывать свою хозяйственную деятельность не только на местном или региональном уровне, но и обеспечить выход на зарубежные рынки, необходимо думать о развитии международных экономических отношений.

Настоящая дипломная работа посвящена разработке стратегии выхода на зарубежный рынок. Объектом исследования было выбрано предприятие ЗАО «Бирюсинка», которое занимается продажей детских товаров.

В ходе работы были выполнены следующие задачи: мы исследовали мировой, российский и казахстанский рынки детских товаров, где определили наилучшее место развития новой стратегии выхода и емкость рынка, выявили покупательский спрос на данный вид продукции и его динамику в предполагаемой стране выхода, определили сбытовую стратегию предприятия, проанализировали каждый ценовой сегмент и выбрали подходящий для внедрения стратегии. Также мы провели анализ хозяйственной деятельности предприятия, в ходе которого проанализировали коэффициенты, необходимые для расчета эффективности текущей сбытовой политики и работы предприятия в целом и произвели оценку деятельности фирмы. В результате анализа было выявлено, что компания имеет достаточно устойчивую позицию на рынке, что дает возможность прогнозировать реальность выхода на зарубежный рынок. Кроме того, проанализировали ассортимент компании для выбора наиболее подходящего для внедрения на новом рынке.

Цель работы успешно достигнута, результатом работы является создание стратегии для выхода на зарубежный рынок с участием посредника для компании ЗАО «Бирюсинка» в Казахстане. Также был выбран конкретный тип сбыта и способ работы с посредником на зарубежном рынке.

Главным выводом теоретической части является тот факт, что для успешного выхода на зарубежный рынок предприятию необходимо разработать не только мероприятия для этого выхода, но и учесть особенности целевого рынка, особенности покупательской способности, транспортные рычаги и т.д. Также были проанализированы каналы распределения разной протяженности, выделены их достоинства и недостатки, функции и задачи. Кроме того, были выделены наиболее предпочтительные стратегии выхода на новый рынок, среди которых наибольший интерес представляет посредничество, который дает возможность увеличить количество продаж и поддержать контроль над активами предприятия.

Практическая значимость дипломной работы состоит в разработке не только стратегии, но и анализе хозяйственной деятельности предприятия, который дает возможность оценить перспективы и вероятность осуществления выхода на зарубежный рынок. Также был проведен анализ казахстанского, российского и мирового рынков детских товаров. В результате можно увидеть, что предприятие имеет достаточно финансовых средств для осуществления выхода на новый рынок, оно конкурентоспособно и успешно в своей деятельности. Кроме того, мировой рынок демонстрирует восходящую динамику, а целевой рынок выхода насыщен не достаточно и имеет низкие входные барьеры, что позволит компании успешно выйти и закрепиться на нем.

Заключительной частью работы является разработка стратегии выхода на новый рынок с использованием матрицы Ансоффа как определяющей модели развития. После выбора стратегии развития рынка были предложены рекомендации для успешной реализации товарного ассортимента, а именно осуществление маркетинговых способов продвижения товара, которые при детальном рассмотрении помогут увеличить продажи. Среди них можно выделить такие инструменты, как промо-акции, баннерная и щитовая реклама, реклама в СМИ и повышение квалификации продавцов. Последнее является неотъемлемой частью совершенствования сбыта, так как на сегодняшний день

существует тенденция консультирования у одного и того же продавца. Таким образом, именно они являются основными драйверами увеличения продаж.

В целом, выбранная стратегия имеет все шансы на успешную реализацию, при условии выбора грамотного посредника, разработки рекламных мероприятий и оценке собственного товарного ассортимента с целью выбора наиболее предпочтительного для европейского потребителя.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Е.Г. Непомнящий Организация и регулирование внешнеэкономической деятельности Курс лекций. – Таганрог: изд-во ТИУиЭ, 2017. –176 с.
2. Забелин П. В., Моисеева Н. К. «Основы стратегического управления»: Учебное пособие 2ое издание – 2015г – с.117.
3. Зуб А. Т.: Стратегический менеджмент: теория и практика - М.: «Аспект Пресс», 2012. с.241
4. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. /Котлер Ф./ под ред. д.э.н О. Третьяк, Ю. Каптуревского, пер. с англ. М. Бугаева, Е. Бугаева, А. Вихрова, С. Жильцова и др. - СПб.: Питер Ком, 2014.
5. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. - Изд-во: Проспект, 2013. - 440 с.
6. Котлер Филип Фрагмент из книги «300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер» Издательство «Олимп-Бизнес», 2014. - с.317
7. Романов А.Н. Маркетинг: Учебник/ Романов А.Н., Кормагов Ю.Ю., Красильников С.А. и др./ под ред. Романова А.Н. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012
8. Новиков О.А. Логистика: Учеб. пособие,/ Новиков О.А., Нос В.А., Рейфе М.Е., Уваров С.А. - СПб.: СЭПИ, 2015.
9. Болт Г.Дж. «Практическое руководство по управлению сбытом»: Перевод с английского. \ Под редакцией Ф.А. Крутикова. М.: Экономика, 2014 – 503 с.
10. Бурцев В.В. Методические основы мониторинга системы сбыта готовой продукции // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. - № 4. С. 28 – 32.
11. Kerin, Hartley and Rudelius Marketing, The Core 4th Edition, McGraw Hill Publishing, – 2011.

12. Ворожева Т.П. Управление сбытовой деятельностью производственного предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - № 4. - С. 45 – 48.
13. Издание «РБК» Маркетинг [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://marketing.rbc.ru/research/562949988492783.shtml>
14. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности предприятия/ под ред. Завьялова П.С., Демидова В.Е. - М.: Внешиздат, 2013.
15. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – 4- е изд., перераб. и доп. –М.:ИНФРА – М, 2013. – 512 с.
16. Чикатуева Л.А. Маркетинг/ Чикатуева Л.А., Третьякова Н.В./ под ред. д. э. н. проф. Федько В.П. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2015.
17. Стратегическое управление цепочками поставок: теория, организационные принципы и практика эффективного снабжения. Учебнопрактическое руководство / Кузинс П., Ламминг Р., Лоусон Б., Сквир Б. - Издательство: Дело и сервис, 2013. - 320 с.
18. Зырянов А.В. /Коммерческо-посредническая деятельность на товарном рынке/. - Екатеринбург; 2014. -517 с.
19. Портал «Всё ритейлеру и поставщику» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.retail.ru/articles/88989/>
20. Отраслевой ресурс рынка детских товаров [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rdt-info.ru/2016053011078>
- 21.. Журнал «Retail Loyalty» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.retail-loyalty.org/journal\\_retail\\_loyalty/read\\_online/art263061/](http://www.retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/read_online/art263061/)
22. Медиа-кит «New Retail» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://new-retail.ru/novosti/retail/rynok\\_detskikh\\_tovarov\\_ostaetsya\\_odnim\\_iz\\_naibolee\\_ustoychivyykh\\_v\\_krizis8334/](https://new-retail.ru/novosti/retail/rynok_detskikh_tovarov_ostaetsya_odnim_iz_naibolee_ustoychivyykh_v_krizis8334/)

23. Ведущий российский портал бизнес-планов, руководств и франшиз [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.openbusiness.ru/biz/business/obzor-rynka-detskikh-tovarov/>
24. GFK Market Research [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gfk.com/ru/insaity/report/tendencii-v-detskoi-roznice/>
25. Информационно-управленческий портал «У» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://portal-u.ru/glava-2-struktura-marketinga-i-strategii-ispolzuemye-kompaniyami-dejstvuyushchimi-na-rynke-detskikh-tovarov/2-1-osobennosti-sovremennogo-rynka-detskikh-tovarov-spetsifika-potrebitelskogo-povedeniya-pokupatelej-na-dannom-rynke>
26. Информационно-деловое агентство «Деловые новости» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://delonovosti.ru/business/2486-rynok-detskikh-tovarov-stabilno-rastet.html>
27. Электронный журнал «Управление экономическими системами» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs-74-742015/item/3375-2015-02-24-08-04-27>
28. Журнал «World Economic Journal» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://world-economic.com/ru/articles\\_wej-110.html](http://world-economic.com/ru/articles_wej-110.html)
29. Сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
30. Сайт российских инвестиций «РосИнвест» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://rosinvest.com/acolumn/blog/games\\_toys/](http://rosinvest.com/acolumn/blog/games_toys/)
31. Мировой атлас данных «Кноема» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://knoema.ru/atlas/>
32. Российская газета «RG» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rg.ru/2015/06/30/igrushki.html>
33. Торговый дом «Петралайн» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.petraline.ru/info/o\\_rynke\\_igrushek\\_rossii.html](http://www.petraline.ru/info/o_rynke_igrushek_rossii.html)

34. Экспофорум Интэрнешнл [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.expoforum.ru/presscentre/eventsnews/2016/3/1462>
35. Форбс в Казахстане [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://forbes.kz/>
36. Международный маркетинг / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. - СПб: Питер, 2011. - 512 с.
37. Маркетинговый портал «ИнфоМаркет» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://informarket.ru>
38. Научный портал «АртикльКЗ» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://articlekz.com/article/6277>
39. Аналитический центр «БанкиРу» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.banki.ru/products/currency/kzt/>
40. Новостной портал «Tengri News» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://tengrinews.kz/kazakhstan\\_news/srednyaya-zarplata-kazahstane-prevyishaet-pokazateli-rossii-267914/](https://tengrinews.kz/kazakhstan_news/srednyaya-zarplata-kazahstane-prevyishaet-pokazateli-rossii-267914/)
41. Информер курса валюта КазФин [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://kazfin.info/exchange/rur/#buy>
42. Сайт ЦБ РФ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/>
43. Единственный государственный бизнес-портал для предпринимателей [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://business.gov.kz/ru/>
44. Сайт статистики населения Казахстана [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://countrymeters.info/ru/Kazakhstan>
45. Сайт казахстанского комитета статистики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.stat.gov.kz>
46. Электронный журнал «Территория бизнеса» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://business.gov.kz/ru/export-import/imports/kazakhstan-imports-analysis.php>

47. Казахстанская газета «КурсивКЗ» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kursiv.kz/news/retail/vzroslyj-biznes-dla-samyh-malenkih/>
48. Отраслевой портал индустрии игрушек [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://toys.segment.ru/review/news\\_business/ryinok\\_detskih\\_tovarov\\_kazahstana\\_streamitelno\\_rastet/](http://toys.segment.ru/review/news_business/ryinok_detskih_tovarov_kazahstana_streamitelno_rastet/)
49. Электронный портал «ФорбсКЗ» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://forbes.kz/finances/markets/luchshee\\_detyam\\_1](https://forbes.kz/finances/markets/luchshee_detyam_1)
50. Финансовый портал «Банкир» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://bankir.ru/kurs/kazahskij-tenge-k-rossijskij-rubl/>
51. Международное информационное агентство «КазИнф» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.inform.kz/ru/v-kazahstane-v-2015-godu-rodilis-bolee-397-tys-detey\\_a2906762](http://www.inform.kz/ru/v-kazahstane-v-2015-godu-rodilis-bolee-397-tys-detey_a2906762)
52. Электронный портал «БизнесОпен» аналитика [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://around-the-shops.ru/issledovaniy-po-rynkam-detckix-tovarov-chast-1>
53. Аналитический портал «Анализ рынка» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://nethash.ru/issledovanie-i-analiz-rinka-vtoraya-publikaciya-podgotovleno-i.html?page=8>
54. Ansoff, H.I.; «Strategies for Diversification»; Harvard Business Review; September-October 2013.
55. Электронный журнал «Контур» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://kontur.ru/articles/246>
56. Центр деловой информации «Капитал» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://kapital.kz/business/39206/nedetskaya-konkurenciya-detskih-tovarov.html>
57. Гранкина Н.А., Попов Е.В. Разработка внешнеэкономической стратегии сбыта продукции// Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 3. – с. 90-103.

58. Казахстанская ассоциация индустрии детских товаров [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://kaicg.kz/>

59. Институт маркетинговых социологических исследований «Елим» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.marketingcenter.kz/2016/02-25-kazakhstan-marketingovoe-issledovanie-rynka-produktov-pitaniya.html>

60. Журнал «Рамблер финансы» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://finance.rambler.ru/currencies/KZT/>

61. Демографическая аналитика [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/27\\_NII\\_2008/Istoria/35179.doc.htm](http://www.rusnauka.com/27_NII_2008/Istoria/35179.doc.htm)

62. Портал про игры и игрушки «Эврикус» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.i-igrushki.ru/archive/prodazha-detskikh-tovarov-budushchee-za-internetom.html>

